



**PENGARUH PELATIHAN KERJA, MASA KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT BPR ARISMENTARI AYU ADIWERNA
TEGAL**

SKRIPSI

Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal

Oleh :

ENDANG SULISTIARINI

NPM. 4116500353

Diajukan Kepada:

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PANCASAKTI TEGAL
2020**



PENGARUH PELATIHAN KERJA, MASA KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA PT BPR ARISMENTARI AYU ADIWERNA
TEGAL

SKRIPSI

Oleh :


ENDANG SULISTIARINI

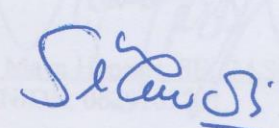
NPM. 4116500353

Disetujui Untuk Ujian Skripsi
Tanggal : 5 Desember 2020

Pembimbing I

Pembimbing II


Dr. Mahben Jalil, SE.MM
NIDN. 0611037202


Setyowati Subroto, SE., M.Si
NIDN. 0009057801

Mengetahui,
Ka. Prodi Manajemen


Yuni Utami, SE.MM
NIDN. 0616067602

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : ENDANG SULISTARINI
NPM : 4116500353
Judul : Pengaruh Pelatihan Kerja, Masa Kerja Dan Komitmen organisasi
Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna
Tegal

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian skripsi yang dilaksanakan pada:

Hari : Sabtu


Tanggal : 5 Desember 2020

Ketua Penguji



Dr. Gunistiyah, M.Si
NIDN. 0018056201

Penguji I


Dr. Mahben Jalil, SE, MM
NIDN. 0611037202

Penguji II


Ira Maya Hapsari, SE, M.Si
NIDN. 0629107761

Mengetahui,
Ka. Prodi Manajemen


Yuni Utami, SE, MM
NIDN. 0616067602

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

- ❖ Berangkat dengan penuh keyakinan... Berjalan dengan penuh keikhlasan Istiqomah dalam menghadapi cobaan... Jadilah seperti karang di lautan yang kuat dihantam ombak dan kerjakanlah hal yang bermanfaat untuk diri sendiri dan orang lain, karena hidup hanyalah sekali. Ingat hanya pada Allah apapun dan dimanapun kita berada, kepada Dia-lah tempat meminta dan memohon.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan puji syukur Alhamdulillah, kupersembahkan karya skripsiku untuk semua yang tercinta :

1. Suami dan Anakku tercinta, motivator dan penyemangat dalam hidupku, yang tak selalu mendoakan dan menyayangiku. Terima kasih atas segala kesabaran dan pengorbanan serta keikhlasan dalam mengantarkan hingga akhir almamaterku.
2. Segenap keluarga besar Fakultas Ekonomi Universitas Pancasakti Tegal

PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ENDANG SULISTIARINI

NPM : 4116500353

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul:

“Pengaruh Pelatihan Kerja, Masa Kerja dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna Tegal.”

1. Merupakan hasil karya sendiri, dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya bukti plagiasi, manipulasi dan atau pemalsuan data maupun bentuk-bentuk kecurangan yang lain, saya bersedia menerima sanksi dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Saya mengizinkan untuk dikelola oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal dengan norma hukum dan etika yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab.

Tegal,

Yang menyatakan



ENDANG SULISTIARINI
4116500353

ABSTRAK

Endang Sulistiarini, 2020, “Pengaruh Pelatihan Kerja, Masa Kerja dan Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna Tegal.”

PT BPR Arismentari Ayu merupakan lembaga perbankan yang terletak di Jalan Raya Selatan No. 22 Banjarnegara Adiwerna Tegal. Fenomena pada perusahaan ini adalah terjadinya fluktuasi data kinerja karyawan yang berupa data penarikan simpanan, data penyaluran kredit, data kredit bermasalah dan data NPL selama tiga tahun yaitu periode tahun 2017 – 2019. Fluktuasi kinerja karyawan ini disebabkan oleh faktor pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi.

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian verifikatif. Populasi penelitian yaitu seluruh pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna sebanyak 46 pegawai. Teknik sampling menggunakan sampling jenuh yaitu seluruh jumlah populasi dijadikan sebagai wilayah sampel. Oleh karena itu maka jumlah sampel sebanyak 46 pegawai. Sementara metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Alat analisis menggunakan analisis korelasi rank spearman, uji signifikansi korelasi rank spearman, analisis korelasi berganda, uji signifikansi korelasi berganda, dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian yaitu: 1) nilai koefisien korelasi rank spearman sebesar 0,945 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ atau H_0 ditolak. 2) nilai koefisien korelasi rank spearman sebesar 0,786 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ atau H_0 ditolak. 3) nilai koefisien korelasi rank spearman sebesar 0,844 bertanda positif dan nilai nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ atau H_0 ditolak. 4) nilai korelasi berganda sebesar 0,972 bertanda positif dan nilai nilai F_{hitung} (239,550) $>$ nilai F_{tabel} (3,20).

Kesimpulan penelitian yaitu: 1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. 2) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara masa kerja terhadap kinerja pegawai. 3) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. 4) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

Kata Kunci : Kinerja Karyawan; Pelatihan Kerja; Masa Kerja; Komitmen Organisasi

ABSTRACT

Endang Sulistiarini, 2020, "The Influence of Job Training, Work Period and Organizational Commitment on Employee Performance at PT BPR Arismentari Ayu Adiwarna Tegal."

PT BPR Arismentari Ayu is a banking institution located at Jalan Raya Selatan No. 22 Banjarnegara Tegal. The phenomenon in this company is the occurrence of employee performance data fluctuations in the form of deposit withdrawal data, credit distribution data, non-performing credit data and NPL data for three years, namely the period 2017 - 2019. This fluctuation in employee performance is caused by job training, tenure and commitment. organization.

This type of research used in this research is verification research. The study population was all employees at PT BPR Arismentari Ayu Adiwarna as many as 46 employees. The sampling technique uses saturated sampling, where the entire population is used as the sample area. Therefore, the sample size is 46 employees. While the data collection method uses a questionnaire. The analysis tool uses the Spearman rank correlation analysis, the Spearman rank correlation significance test, multiple correlation analysis, multiple correlation significance test, and the coefficient of determination.

The results are: 1) the spearman rank correlation coefficient of 0.945 is positive and the significance value is $0.000 < 0.05$ or H_0 is rejected. 2) the spearman rank correlation coefficient of 0.786 is positive and a significance value of $0.000 < 0.05$ or H_0 is rejected. 3) the spearman rank correlation coefficient of 0.844 is positive and the significance value is $0.000 < 0.05$ or H_0 is rejected. 4) the multiple correlation value of 0.972 is positive and the value of $F_{count} (239.550) > F_{table} \text{ value } (3.20)$.

The research conclusions are: 1) there is a positive and significant effect of job training on employee performance. 2) there is a positive and significant influence between tenure on employee performance. 3) there is a positive and significant effect of organizational commitment on employee performance. 4) there is a positive and significant influence on job training, tenure and organizational commitment on employee performance at PT BPR Arismentari Ayu.

Keywords : *Employee Performance; Work training; Years of service; Organizational Commitment*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *”Pengaruh Pelatihan Kerja, Masa Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna Tegal.”*

Peneliti sangat menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih sangat jauh dari sempurna. Hal ini disebabkan adanya keterbatasan dan kemampuan dan pengetahuan peneliti, sehingga masih banyak kekurangan yang perlu untuk diperbaiki. Oleh karena itu, bagi para pembaca atau siapapun yang berkenan untuk menyampaikan saran dan kritiknya.

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal. Dalam hal penyusunan skripsi ini, tentunya mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak. Berkenaan dengan ini peneliti ingin menyampaikan secara tulus ikhlas yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Dien Noviany R, S.E., M.M. Akt. CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pancasakti Tegal.
2. Dr. Mahben Jalil, S.E., M.M, selaku dosen pembimbing I, yang telah banyak memberi petunjuk, membimbing, serta memberikan nasehat kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.

3. Setyowati Subroto, SE., M.Si, selaku dosen pembimbing II, yang telah banyak memberi petunjuk, membimbing, serta memberikan nasehat kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.
4. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang juga telah banyak membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

Rasa hormat dan terimakasih bagi semua pihak atas segala dukungan dan doanya. Semoga Allah SWT. membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti. Akhir kata, semoga penyusunan skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan bagi pembaca pada umumnya sebagai tambahan wawasan kajian ilmu pengetahuan. Skripsi ini juga diharapkan dapat memberikan kekayaan kepustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Universitas Pancasakti Tegal.

Tegal, 5 Desember 2020



ENDANG SULISTIARINI
NPM. 4116500353

DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI SKRIPSI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSETUJUAN	
PUBLIKASI	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5

BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	7
A.	Landasan Teori	7
1.	Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.	Kinerja Karyawan	9
a.	Pengertian Kinerja Karyawan	9
b.	Dimensi Kinerja Karyawan	11
c.	Tantangan Penilaian Kinerja	13
d.	Manfaat Penilaian Kinerja	15
3.	Pelatihan Kerja	17
a.	Pengertian Pelatihan Kerja	17
b.	Peranan Pelatihan Kerja	18
c.	Dimensi Pelatihan Kerja	19
4.	Masa Kerja	21
a.	Pengertian Masa Kerja	21
b.	Dimensi Masa Kerja	22
5.	Komitmen Organisasi	23
a.	Pengertian Komitmen Organisasi	23
b.	Dimensi Komitmen Organisasi	24
B.	Penelitian Terdahulu	25
C.	Kerangka Pemikiran Konseptual	30
D.	Hipotesis	32

BAB III	METODE PENELITIAN	34
A.	Jenis Penelitian	34
B.	Populasi dan Sampel	34
C.	Definisi Konseptual dan Operasional Variabel	35
1.	Definisi Konseptual Variabel	35
2.	Definisi Operasional Variabel	36
D.	Teknik Pengumpulan Data	38
E.	Uji Instrumen Penelitian	39
1.	Uji Validitas	39
2.	Uji Reliabilitas	39
F.	Teknik Analisis Data	40
1.	Analisis Korelasi Rank Spearman	40
2.	Uji Signifikansi Korelasi Rank Spearman	41
3.	Analisis Korelasi Berganda	43
4.	Uji Signifikansi Korelasi Berganda	44
5.	Koefisien Determinasi	46
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	47
A.	Gambaran Umum	47
1.	Profil PT BPR Arismentari Ayu	47
2.	Visi dan Misi PT BPR Arismentari Ayu	48

B. Hasil Penelitian	53
1. Uji Instrumen Penelitian	53
a. Uji Validitas	53
1) Uji Validitas Pernyataan Kuesioner	
Kinerja Pegawai	54
2) Uji Validitas Pernyataan Kuesioner	
Pelatihan Kerja	55
3) Uji Validitas Pernyataan Kuesioner	
Masa Kerja	56
4) Uji Validitas Pernyataan Kuesioner	
Komitmen Organisasi	57
b. Uji Reliabilitas	58
2. Data Profil Responden	59
a. Profil Responden Menurut Jenis Kelamin	59
b. Profil Responden Menurut Usia	60
c. Profil Responden Menurut Lama Bekerja	60
3. Teknik Analisis Data	61
a. Analisis Korelasi Rank Spearman	61
1) Koefisien Korelasi Pelatihan Kerja Terhadap	
Kinerja Pegawai	62
2) Koefisien Korelasi Masa Kerja Terhadap	
Kinerja Pegawai	62

3) Koefisien Korelasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	63
b. Uji Signifikansi Korelasi Rank Spearman	64
1) Uji Signifikansi Korelasi Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	64
2) Uji Signifikansi Korelasi Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	64
3) Uji Signifikansi Korelasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	65
c. Analisis Korelasi Berganda	65
d. Uji Signifikansi Korelasi Berganda	66
e. Koefisien Determinasi	68
C. Pembahasan	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran	76

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

TABEL	HALAMAN
1. Data Transaksi Perusahaan	3
2. Penelitian Terdahulu	27
3. Operasionalisasi Variabel Penelitian	36
4. Uji Validitas Kinerja Pegawai	54
5. Uji Validitas Pelatihan Kerja	55
6. Uji Validitas Masa Kerja	56
7. Uji Validitas Komitmen Organisasi	57
8. Uji Relibilitas Kuesioner	58
9. Data Responden Menurut Jenis Kelamin	59
10. Data Responden Menurut Usia	60
11. Data Responden Menurut Lama Bekerja	61
12. Korelasi Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	62
13. Korelasi Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	62
14. Korelasi Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	63

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	HALAMAN
1. Kerangka Pemikiran	32
2. Struktur Organisasi PT BPR Arismentari Ayu	46

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN	HALAMAN
1. Kuesioner Penelitian	80
2. Uji Instrumen Kinerja Pegawai	86
3. Uji Instrumen Pelatihan Kerja	87
4. Uji Instrumen Masa Kerja	88
5. Uji Instrumen Komitmen Organisasi	89
6. Kuesioner Kinerja Pegawai	90
7. Kuesioner Pelatihan Kerja	92
8. Kuesioner Masa Kerja	94
9. Kuesioner Komitmen Organisasi	96
10. Uji Validitas Kinerja Pegawai	98
11. Uji Validitas Pelatihan Kerja	99
12. Uji Validitas Masa Kerja	100
13. Uji Validitas Komitmen Organisasi	101
14. Uji Reliabilitas Kuesioner	102
15. Korelasi Rank Spearman	103
16. Elemen Korelasi Berganda	104

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan dan perkembangan lembaga keuangan bank akhir-akhir ini kian merabak seiring dengan semakin banyaknya permintaan dana segar untuk keperluan produktivitas perusahaan serta keperluan konsumsi masyarakat lainnya. Saat ini lembaga keuangan bank memiliki potensi yang cukup besar dalam menopang kegiatan perekonomian di tanah air. Betapa banyak perusahaan barang dan jasa yang membutuhkan uluran tangan bantuan dana agar tujuan mereka tercapai. Semakin banyaknya klien serta permintaan produk dan jasa, membuat mereka semakin membutuhkan tambahan modal untuk memperlancar jalannya roda aktivitas perusahaan. Tentunya kondisi inipun akan menjadi peluang bagi pertumbuhan dan perkembangan lembaga keuangan bank pada masa yang akan datang.

Lembaga keuangan bank dalam menjalankan aktivitasnya sangat membutuhkan tenaga-tenaga ahli yang kompeten. Lembaga keuangan bank merupakan lembaga yang menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana tersebut kepada masyarakat melalui sistem kredit. Lembaga bank penuh dengan risiko bisnis. Oleh karena itu lembaga bank harus dikelola para pegawai yang mumpuni dan berpengalaman agar tujuan perbankan bisa tercapai. Kinerja pegawai bank sangat dibutuhkan dalam mengelola penarikan dana dan penyaluran kredit agar bisa berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Penilaian terhadap kinerja pegawai merupakan salah satu kunci sukses dalam mengembangkan sistem pengelolaan keuangan suatu bank. Hal ini karena kinerja pegawai sangat erat kaitannya dengan kinerja bank itu sendiri. Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja bank juga akan baik di mata masyarakat. Namun jika kinerja pegawai kurang baik, atau bahkan menunjukkan tindakan moral hazard yang banyak merugikan orang, maka kinerja bank dan nama baik bank akan jatuh. Situasi ini tentunya harus menjadi perhatian penuh bagi lembaga keuangan bank dalam mencapai pertumbuhan dan perkembangan di tengah-tengah persaingan industri bank yang semakin tajam. Dalam hal ini pelayanan terhadap nasabah lebih diprioritaskan petugas, mengingat nasabah merupakan sumber utama keuntungan atau laba perusahaan diperoleh.

Sumber daya manusia lembaga bank perlu mendapatkan banyak pendidikan dan pelatihan seputar peraturan dan tata cara menjalankan roda bisnis bank. Manajemen bank harus tahu bagaimana seorang petugas *funding* (petugas dana) dapat menggali potensi-potensi penggalangan dana dari masyarakat luas, bagaimana seorang petugas kredit dapat menjaring nasabah sebanyak-banyaknya dengan kualitas dan kuantitas yang tetap terjaga, serta bagaimana petugas *back office* bisa membentengi kedua peran petugas tersebut. Semua aktivitas ini harus dilakukan dengan penuh kerja sama antar pegawai dalam organisasi bank dan diawasi sepenuhnya oleh manajemen bank. Oleh karena itu aktivitas-aktivitas para pegawai harus senantiasa dinilai untuk meraih potensi kinerja pegawai yang bagus pada masa yang akan datang.

Fenomena bisnis yang menjadi alasan penelitian ini diambil yaitu berkaitan dengan permasalahan kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna Tegal. Menurut data penarikan simpanan dan data penyaluran dana yang diperoleh dari petugas bank menunjukkan uraian keterangan sebagai berikut:

Tabel 1
Data Transaksi Perusahaan

Jenis Transaksi	Periode Tahun (dalam jutaan)		
	2017	2018	2019
Penarikan simpanan	Rp 3.856	Rp 3.524	Rp 3.121
Penyaluran kredit	Rp 4.235	Rp 4.673	Rp 4.191
Kredit bermasalah	Rp 889	Rp 1.028	Rp 1.048
NPL	20,99%	22,00%	25,01%

Sumber: PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna Tegal.

Menurut keterangan data transaksi perusahaan tertera data penarikan simpanan tahun 2017 sampai 2019 terus mengalami penurunan. Data penyaluran kredit tahun 2017 – 2018 mengalami kenaikan, namun tahun 2019 mengalami penurunan kembali bahkan dibawah nilai tahun 2017. Data kredit bermasalah mengalami kenaikan secara terus menerus dari tahun 2017 – 2019 dan diperkuat dengan kenaikan rasio NPL dari tahun 2017 – 2019. Fenomena penurunan data penarikan simpanan, fluktuasi data penyaluran kredit, kenaikan nilai kredit bermasalah serta rasio NPL, telah membuktikan bahwa kinerja karyawan PT BPR Arismentari Ayu tengah mengalami permasalahan yang serius dan harus segera ditanggulangi agar tidak terulang lagi pada masa yang akan datang.

Penurunan kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Berkaitan dengan hal tersebut maka peneliti mencari beberapa informasi mengenai penelitian terdahulu yang pernah melakukan penelitian dengan tema kinerja pegawai serta mengambil beberapa variabel independennya untuk diikutsertakan kedalam variabel independen pada penelitian ini. Variabel pelatihan kerja diperoleh dari inspirasi penelitian terdahulu Leatemia (2018), Sugiarti, Hartati, dan Amir (2016) serta Hardikriyawan (2016). Variabel masa kerja diperoleh dari inspirasi penelitian terdahulu Miranti, Herkulana dan Yacoub (2016), serta Hardikriyawan (2016). Variabel komitmen organisasi diperoleh dari inspirasi penelitian terdahulu Pane dan Fatmawati (2017).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut diatas, maka peneliti dapat membuat beberapa perumusan masalah yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu ?
2. Apakah terdapat pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu ?
3. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu ?
4. Apakah terdapat terdapat pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan arah dari sasaran pencapaian akhir dari suatu penelitian. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.
2. Menganalisis pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.
3. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.
4. Menganalisis terdapat pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya. Hasil penelitian ini juga diharapkan akan dapat memberikan banyak masukan yang berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia pada umumnya dan peningkatan kinerja pada khususnya terutama bagi kalangan akademisi maupun kalangan praktisi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga Perbankan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebuah pedoman dalam pengambilan keputusan manajemen berkaitan dengan bagaimana membina manajemen sumber daya manusia agar lebih kompeten dalam meningkatkan kinerjanya.

b. Bagi Pegawai

Para pegawai bank diharapkan lebih menyadari bahwa tugas yang diembannya merupakan amanah yang harus dilaksanakan. Oleh karena itu para pegawai perlu bekerja sama dengan teamnya masing-masing guna mencapai tujuan perusahaan. Para pegawai harus menyadari bahwa pada dasarnya peningkatan kinerja juga akan sebanding dengan insentif yang diperolehnya disamping pendapatan gaji pegawai. Oleh karena itu para pegawai harus lebih bersemangat dalam bekerja.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

Menurut Arikunto (2014:3) landasan teori merupakan serangkaian konsep, definisi, dan preposisi yang saling berkaitan dan bertujuan untuk memberikan gambaran sistematis tentang suatu fenomena pada umumnya. Penggunaan teori penting dalam menelaah suatu masalah atau fenomena yang terjadi sehingga dapat diterangkan secara eksplisit dan sistematis.

1. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Ardana, Mujiati dan Utama (2012:3) manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang mempelajari hubungan dan peranan manusia serta merupakan suatu pendekatan dalam mengelola masalah-masalah manusia yang berdasarkan tiga prinsip dasar yaitu sebagai berikut:

- a. Sumber daya manusia, adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki satu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengendali tujuan organisasi atau perusahaan. Di samping itu tidak ada satupun organisasi tanpa manusia di dalamnya yang dapat menggerakkan organisasi atau perusahaan itu.

- b. Keberhasilan itu sangat mungkin dicapai, jika kebijaksanaan prosedur dan peraturan yang berkaitan dengan manusia dari perusahaan saling berhubungan dan menguntungkan semua pihak yang terlibat di dalam perusahaan. Pihak yang terlibat secara langsung dalam perusahaan antara lain pemegang saham, manajer, dan pekerja. Sedangkan pihak yang terlibat secara tidak langsung adalah semua faktor eksternal seperti pemasok, investor, pelanggan pemerintah, dan masyarakat.
- c. Budaya dan nilai perusahaan serta perilaku manajerial yang berasal dari budaya tersebut akan memberikan pengaruh besar terhadap pencapaian hasil terbaik. Oleh karena itu, budaya perusahaan dan etos kerja harus ditegakkan secara terus menerus mulai dari pucuk pimpinan sampai penyelia agar budaya tersebut dapat diterima dan dipatuhi.

Banyak istilah yang dipakai untuk menyebut manajemen sumber daya manusia seperti manajemen kepegawaian, manajemen personalia, manajemen sumber daya insani, dan manajemen tenaga kerja. Persamaan manajemen sumber daya manusia dengan manajemen personalia adalah bahwa keduanya merupakan bidang ilmu yang mengatur unsur manusia dalam suatu organisasi agar mendukung terwujudnya tujuan organisasi secara keseluruhan.

2. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sebagai potensi yang dimiliki sumber daya manusia merupakan suatu kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat materi ataupun nonmateri, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan uang atau tidak. Oleh karena itu dengan memiliki kinerja yang tinggi, maka segala apa yang diprogramkan dan direncanakan organisasi untuk mencapai tujuannya dapat segera terealisasi. Meskipun demikian, tetapi tidak semua karyawan memiliki kinerja yang tinggi, terdapat berbagai tingkat kinerja yang dimiliki pegawai.

Menurut Simanjuntak (2013:72) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan.

Menurut Tika (2016:58) menyebutkan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Rivai dan Basri (2008:35) menyebutkan bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang telah diharapkan. Sementara menurut Ruky (2006:97) menyebutkan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan, serta waktu.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dan seberapa banyak mereka dapat memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja secara umum merupakan wajah dan citra karyawan yang tercermin dan suatu organisasi, tetapi untuk mengaplikasikannya dengan benar, tidaklah mudah. Hal ini disebabkan sifat manusia yang terdiri dan berbagai macam karakteristik dan memiliki perasaan, watak dan kemampuan yang berbeda-beda pengertian.

b. Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2006:47) pada dasarnya kinerja dapat dijadikan sebagai salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional. Adapun pengukuran perilaku karyawan ini meliputi beberapa dimensi yaitu sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Bagi perusahaan (bidang manufaktur maupun jasa) penyediaan produk-produk berkualitas merupakan suatu tuntutan agar organisasi dapat bertahan hidup dalam berbagai bentuk persaingan. Oleh karena itu seluruh karyawan dikerahkan guna meningkatnya daya beli dan adanya dukungan konsumen terhadap kualitas kerja. Indikator kualitas kerja karyawan yaitu kompetensi, integritas dan profesionalisme.

2) Kuantitas Kerja

Penguasaan pasar merupakan salah satu strategi pemasaran yang harus menjadi pertimbangan utama bagi perusahaan. Kuantitas produksi yang dihasilkan karyawan perusahaan akan menentukan kemampuan perusahaan guna menguasai pasar dengan menawarkan sebanyak mungkin produk yang mampu untuk dihasilkan. Dengan kuantitas kerja yang dapat dihasilkan, perusahaan diharapkan mampu memberi kesan positif terhadap posisi produk dalam pasar. Indikator kuantitas yaitu jumlah unit pekerjaan dan jumlah siklus aktivitas.

3) Waktu Kerja

Kemampuan perusahaan untuk menetapkan waktu kerja yang dianggap paling efisien dan efektif pada semua level manajemen. Waktu kerja merupakan dasar bagi seseorang karyawan dalam menyelesaikan suatu produk atau jasa yang menjadi tanggung jawabnya. Indikator waktu yaitu ketepatan waktu, memaksimalkan waktu dan penyelesaian tingkat aktivitas

4) Kerja Sama

Pada dasarnya, kerja sama merupakan ikatan jangka panjang bagi semua karyawan sebagai komponen perusahaan dalam melakukan berbagai aktivitas bisnis. Kerja sama merupakan tuntutan bagi karyawan bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan (*trust*) pada berbagai pihak yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. Indikator kerja sama yaitu komitmen kerja sama dan konsistensi kerja sama.

Pengukuran kinerja karyawan harus berhubungan langsung dengan analisis pekerjaan, menentukan output kinerja meliputi tugas-tugas yang dilaksanakan, kompetensi individu, aktivitas penyelia dan tanggung jawab penganggaran bagi pemegang jabatan. Oleh karena itu, kinerja seseorang dipertimbangkan sebagai fungsi, kemampuan, dan kemauan.

c. Tantangan Penilaian Kinerja

Menurut Mangkuprawira (2014:234) rancangan sistem penilaian kinerja sering menyebabkan tantangan-tantangan yang meliputi para profesional sumber daya manusia. Tantangan tersebut meliputi:

1) Kendala Legal

Penilaian kinerja harus bebas diskriminasi yang tidak sah atau tidak legal. Apa pun bentuk penilaian kinerja yang digunakan masing-masing departemen, hal tersebut harus terpercaya dan absah. Jika tidak maka setiap keputusan sangat mungkin ditentang, karena melanggar hukum tentang pekerjaan yang sama dan mungkin hukum lainnya.

2) Bias Penilai

Masalah dengan ukuran subjektif adalah peluang munculnya bias. Dalam hal ini, bias merupakan distorsi pengukuran yang akurat. Bias terjadi karena adanya unsur emosional di dalam menilai pegawai. Bentuk bias penilai meliputi:

a) *Halo Effect*

Hal ini terjadi ketika opini personal penilai terhadap pegawai, mampu mempengaruhi ukuran kinerja. Masalah ini sering dapat meringankan atau memberatkan ketika para penilai harus menilai karakter kepribadian teman-teman mereka, atau seseorang yang sangat tidak disukainya.

b) Kesalahan Kecenderungan Sentral.

Beberapa penilai tidak menyukai untuk menilai pegawai dalam hal efektif atau tidak efektif. Dengan demikian, mereka mendistorsi penilaian untuk membuat setiap pegawai dalam kondisi rata-rata. Penilai menghindari penilaian secara ekstrem seperti nilai amat buruk dan sempurna.

c) Bias Kemurahan dan Ketegasan Hati.

Kemurahan hati terjadi ketika para penilai begitu mudah menilai kinerja para pegawai. Beberapa penilai melihat semua pegawainya adalah baik dan memberikan penilaian yang menyenangkan. Hal tersebut bisa merupakan bentuk ketegasan hati, atau sebaliknya, yaitu merupakan hasil penilaian yang begitu keras dalam evaluasi. Kedua bentuk bias ini lebih umum terjadi ketika standar kerja tidak jelas.

d) Bias Lintas Budaya

Setiap penilai memiliki harapan tentang perilaku manusia yang didasarkan pada budayanya. Ketika orang-orang diharapkan untuk mengevaluasi yang lainnya dari kultur yang berbeda, mereka mungkin menggunakan harapan budaya kepada seseorang yang memiliki kepercayaan atau perilaku yang berbeda.

e) Prasangka Personal

Ketidaksukaan penilai terhadap sebuah kelompok atau kelas orang dapat mendistorsi penilaian yang orang terima, dan para penilai kadang-kadang tidak sadar akan prasangkanya sehingga bisa lebih sulit untuk diatasi.

d. Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Sudaryo, Aribowo dan Sofiati (2018:215) manfaat evaluasi kinerja harus dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang terlibat di dalamnya, yaitu pegawai sebagai pihak yang dinilai, manajer atau pemimpin sebagai pihak yang melakukan penilaian, dan pihak organisasi atau perusahaan. Bagi pegawai, keuntungan yang diperoleh dari pelaksanaan evaluasi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Standar kinerja atau hasil yang diharapkan dari masing-masing pegawai menjadi lebih jelas.
- 2) Mendapatkan umpan balik yang akurat dan konstruktif tentang kinerja yang lalu.
- 3) Mendapatkan kesempatan untuk menyampaikan perasaan dan pendapat, serta pemanfaatan keahlian pegawai dalam pekerjaan kepada atasannya.
- 4) Mendapatkan pandangan yang lebih jelas tentang hubungan pekerjaan dengan mempelajari sasaran atau tujuan pimpinan dan prioritas yang ditetapkan untuk unit-unit karya.

Bagi pemimpin atau manajer, penilaian yang dilakukan dengan baik, hati-hati dan penuh kesadaran, akan memberikan beberapa manfaat dengan uraian yaitu sebagai berikut:

- 1) Memiliki kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi tren kinerja dari staf dan pegawai.
- 2) Dapat memahami staf atau pegawainya lebih baik lagi, antara lain tentang kecemasan, harapan, dan aspirasi mereka.
- 3) Mendapat kesempatan klarifikasi sasaran atau tujuan, serta prioritas yang ditetapkan penilai, dengan maksud untuk memberikan pengertian yang lebih baik kepada pegawai tentang kecocokan kontribusi mereka dengan pekerjaan teman-teman mereka yang lain.
- 4) Meningkatkan motivasi staf atau pegawai, dengan cara memfokuskan perhatian kepada mereka sebagai individu.
- 5) Membina dan mengembangkan kinerja staf atau pegawai.
- 6) Mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi, mutasi, promosi, atau alih jabatan.

3. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan Kerja

Pelatihan merupakan pendidikan jangka pendek yang biasanya lebih fokus pada praktik yang berguna untuk meningkatkan kinerja para karyawan dan untuk mengurangi kesalahan dalam pekerjaan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang spesifik pada saat ini.

Menurut Desseler (2009:216) *“Training is the proses of teaching new employees the basic skill they need to perform their jobs”*. Artinya, pelatihan adalah proses pengajaran keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru untuk melakukan pekerjaannya.

Menurut Rivai (2010:211) pelatihan adalah proses secara sistematis yang mengubah tingkah pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Sama halnya dengan Mathis (2006:5), yang memberikan definisi mengenai pelatihan adalah suatu proses di mana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Hariandja (2007:168) menyoroti pelatihan sebagai upaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai, serta cara untuk mengubah sikap pegawai terhadap suatu objek pekerjaan. Hal ini disebabkan keyakinan dan pengetahuan pegawai terhadap suatu objek akan berubah setelah mengikuti pelatihan dan akan cenderung mengubah sikap pegawai terhadap pekerjaan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut diatas, maka diperoleh suatu kesimpulan bahwa pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dengan lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan karyawan dalam hubungannya dengan pekerjaannya. Efektivitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan.

b. Peranan Pelatihan Kerja

Menurut Sudaryo, Aribowo dan Sofiati (2018:121) terdapat beberapa alasan mengapa pelatihan harus dilakukan atau menjadi bagian yang sangat penting dari kegiatan manajemen sumber daya manusia, di antaranya adalah:

- 1) Pegawai yang direkrut sering kali belum memahami secara benar tentang bagaimana melakukan pekerjaan.
- 2) Perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan ini meliputi perubahan dalam teknologi proses, seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kerja baru, di mana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut.

- 3) Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.
Dengan meningkatnya kemampuan seseorang (dengan asumsi faktor lain seperti gaji atau upah dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik), maka kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.
- 4) Menyesuaikan dengan peraturan-peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintahan, untuk menjamin kualitas produksi atau kesehatan dan keselamatan kerja.

c. Dimensi Pelatihan Kerja

Keberhasilan program pelatihan dapat ditentukan melalui bentuk evaluasi yang digunakan atau dipilih. Hal ini sangat bergantung pada kriteria yang akan digunakan sebagai dasar penilaian keberhasilan. Mangkunegara (2013:46) secara umum mengungkapkan kriteria sebagai dasar penilaian keberhasilan suatu pelatihan yaitu:

1) Instruktur

Mengingat pelatih umumnya berorientasi pada peningkatan keterampilan, maka para pelatih yang dipilih untuk memberikan materi pelatihan harus benar-benar memiliki kualifikasi. Adapun kualifikasi yang dimiliki pelatih adalah kompeten dan personal.

2) Peserta

Peserta yang mengikuti program pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan pelatihan tentunya harus memiliki beberapa kriteria yang harus dipatuhi peserta yaitu memenuhi persyaratan serta kualifikasi yang sesuai.

3) Materi

Pelatihan sumber daya manusia merupakan materi atau kurikulum yang sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan dan materi pelatihan pun harus *update* agar si peserta dapat memahami masalah yang terjadi pada kondisi sekarang.

4) Metode

Metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila sesuai dengan jenis materi yang dibutuhkan.

5) Tujuan

Pelatihan merupakan tujuan yang ditentukan, yaitu sesuai dengan penyusunan rencana aksi dan hasil yang diharapkan dari pelatihan yang akan diselenggarakan.

6) Sasaran

Sasaran pelatihan harus ditentukan dengan kriteria yang terinci dan terukur (*measurable*).

4. Masa Kerja

a. Pengertian Masa Kerja

Menurut Siagian (2005:86) menyatakan bahwa masa kerja merupakan keseluruhan pelajaran yang diperoleh oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya. Masa kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada instansi, kantor, dan sebagainya. Masa kerja seseorang dapat dikaitkan dengan pengalaman yang didapatkan di tempat kerja. Semakin lama seseorang bekerja semakin banyak pengalaman dan semakin tinggi pengetahuan dan keterampilannya.

Menurut Su'mamur (2009:36) masa kerja dapat diartikan sebagai sepenggalan waktu yang agak lama dimana seseorang tenaga kerja masuk dalam satu wilayah tempat usaha sampai batas tertentu. Masa kerja adalah akumulasi aktivitas kerja seseorang yang dilakukan dalam jangka waktu yang panjang.

Menurut Hariandja (2007:185) masa kerja juga merupakan faktor yang berkaitan dengan lamanya seseorang bekerja di suatu tempat. Masa kerja juga merupakan jangka waktu seseorang yang sudah bekerja dari pertama mulai masuk hingga bekerja. Dengan kata lain masa kerja merupakan jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor, dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli tersebut, maka terdapat suatu kesimpulan bahwa masa kerja merupakan keseluruhan pelajaran dan pengalaman yang telah diperoleh oleh seorang karyawan yang bekerja pada suatu instansi, kantor, dan sebagainya dalam jangka waktu tertentu. Masa kerja seseorang karyawan berkaitan dengan pelajaran dan pengalaman yang di tempat kerja.

b. Dimensi Masa Kerja

Menurut Siagian (2005:87) masa kerja seseorang dalam organisasi atau perusahaan memiliki beberapa dimensi pengukuran yang dapat dijelaskan yaitu sebagai berikut:

1) Lama masa percobaan

Sebelum seseorang diterima menjadi karyawan tetap pada sebuah organisasi atau perusahaan biasanya akan melalui masa percobaan terlebih dahulu. Dalam masa ini organisasi atau perusahaan akan melakukan penilaian menurut kecakapan, kedisiplinan, pendidikan, pelatihan dan pengalaman.

2) Lama waktu kerja

Dimensi lama waktu kerja setelah seseorang diterima menjadi karyawan tetap. Dalam masa ini kebanyakan karyawan bisa bertahan atau tidak tergantung dari suasana tempat kerja, gaji yang diperoleh, kenyamanan kerja, penghargaan dan perhatian.

5. Komitmen Organisasi

a. Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen pegawai terhadap organisasi meliputi kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen awal pegawai ditentukan melalui karakteristik individu-individu (misalnya kepribadian dan nilai organisasi) dan pengalaman baru pegawai ketika mulai bekerja (apakah sesuai dengan harapan mereka atau tidak).

Menurut Meyer and Allen yang dikutip oleh Luthans (2005:215) dan menyatakan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi merupakan gambaran dari kesetiaan pegawai terhadap organisasi melalui proses yang berjalan terus-menerus, di mana partisipasi organisasi sangat dibutuhkan.

Menurut Dessler (2009:341), menyatakan bahwa komitmen organisasi berhubungan dengan kemampuan organisasi dan karyawan untuk beradaptasi dengan kemungkinan pada masa mendatang yang penuh ketidakpastian. Karyawan yang memiliki komitmen kuat akan memiliki catatan kehadiran yang lebih baik dan memiliki masa kerja yang lebih panjang dibandingkan karyawan yang memiliki komitmen yang rendah.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli, maka disimpulkan bahwa komitmen karyawan merupakan kesediaan dan kemampuan karyawan untuk menjalankan tugas perusahaan secara penuh kesadaran dan tanggung jawab sehingga tujuan perusahaan berhasil maksimal.

b. Dimensi Komitmen Organisasi

Menurut Yusuf dan Syarif (2018:34) menyatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan antara karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

- 1) Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah perasaan cinta pada organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi anggota organisasi.
- 2) Komitmen kontinue (*continuance commitment*) adalah perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya jika meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan partisipasi di dalam organisasi.
- 3) Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi karena pertimbangan kewajiban, tanggung jawab pada organisasi, norma, nilai dan keyakinan karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

1. Leatemia (2018), “Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Di Maluku).” Variabel penelitian terdiri dari pelatihan kerja dan pengalaman kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penjelasan (*explanatory research*). Dalam penelitian ini digunakan semua populasi sebagai sampel dan diperoleh 61 sampel yang valid. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian ini membuktikan dua hal, ada pengaruh simultan antara pelatihan dan pengalaman kerja terhadap kinerja dan ada pengaruh parsial pengalaman kerja terhadap kinerja, sedangkan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja.
2. Pane dan Fatmawati (2017), “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan.” Variabel penelitian terdiri dari komitmen organisasi sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan alat analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian ini adalah 121 pegawai, sedangkan sampel sebanyak 55 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan secara parsial dan simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Sugiarti, Hartati, dan Amir (2016), “Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Padma Ardy Aktuaria Jakarta.” Variabel penelitian terdiri dari pelatihan kerja sebagai variabel indepeden dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Metode penelitian menggunakan bentuk penelitian survey dengan rumusan hipotesis asosiatif yang dilakukan pada 36 orang karyawan pada perusahaan tersebut. Teknik analisis data menggunakan analisis jalur dengan perhitungan menggunakan program SPSS 21. Hasil penelitian ini menunjukkan pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 25,7% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.
4. Miranti, Herkulana dan Yacoub (2016), “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Masa Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” Variabel penelitian terdiri dari tingkat pendidikan, masa kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian sebanyak 40 karyawan Bank Ekonomi Raharja Kantor Cabang Pontianak. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik deskriptif kuantitatif dan teknik analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan tingkat pendidikan terhadap kinerja. (2) Masa kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (3) Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja (4) Tingkat pendidikan, masa kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

5. Hardikriyawan (2016),” Pengaruh Pelatihan dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kota Probolinggo).” Variabel penelitian terdiri dari pelatihan dan masa kerja sebagai variabel independen dan kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif serta metode penelitian yang dipakai adalah metode penjelasan (*explanatory research*). Pada penelitian ini digunakan metode sampel jenuh dimana menggunakan seluruh populasi untuk sampel, didapatkan 37 sampel. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik regresi linear berganda. Hasil penelitian ini membuktikan dua hal, yaitu terdapat pengaruh simultan antara pelatihan dan masa kerja terhadap kinerja pegawai dan terdapat pengaruh parsial antara pelatihan dan masa kerja terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut berarti bahwa pelatihan dan masa kerja secara signifikan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang bekerja pada Kantor Badan Pusat Statistik Kota Probolinggo.

Tabel 2
Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Persamaan dan Perbedaan
1	Leatemia (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat	Analisis regresi berganda	Persamaan
				1 Pelatihan dan pengalaman sebagai variabel independen 2

		Statistik Di Maluku)		Kinerja pegawai sebagai variabel dependen
No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Persamaan dan Perbedaan
				Perbedaan
				1 Tidak ada variabel masa kerja dan komitmen organisasi 2 Lokasi penelitian di Kantor Badan Pusat Statistik Di Maluku 3 Tahun penelitian yaitu 2018
2	Pane dan Fatmawati (2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan	Analisis Regresi berganda	Persamaan 1 Komitmen organisasi sebagai variabel independen 2 Kinerja pegawai sebagai variabel dependen Perbedaan 1 Tidak ada variabel pelatihan kerja dan masa kerja 2 Lokasi penelitian di Badan Pertanahan Nasional Kota Medan 2 Tahun penelitian yaitu 2017

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Persamaan dan Perbedaan
3	Sugiarti, Hartati, dan Amir (2016)	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Padma Ardya Aktuaria Jakarta	Analisis Jalur	Persamaan
				1 Pelatihan kerja sebagai variabel independen
				2 Kinerja pegawai sebagai variabel dependen
				Perbedaan
4	Miranti, Herkulana dan Yacoub (2016)	Pengaruh Tingkat Pendidikan, Masa Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Analisis regresi berganda	1 Tidak ada variabel masa kerja dan komitmen organisasi
				2 Lokasi penelitian di PT Padma Ardya Aktuaria Jakarta
				2 Tahun penelitian yaitu 2016
				Persamaan
				1 Masa kerja dan motivasi kerja sebagai variabel dependen
				2 Kinerja karyawan sebagai variabel dependen
				Perbedaan
				1 Tidak ada variabel komitmen organisasi

				<div>2 Lokasi penelitian di PT. Bank Ekonomi Raharja</div> <div>3 Tahun penelitian yaitu 2016</div>
No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Alat Analisis	Persamaan dan Perbedaan
5	Hardikriyawan (2016)	Pengaruh Pelatihan dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kota Probolinggo)	Analisis regresi berganda	Persamaan
				<div>1 Pelatihan dan masa kerja sebagai variabel independen</div>
				<div>2 Kinerja karyawan sebagai variabel dependen</div>
				Perbedaan
				<div>1 Tidak ada komitmen organisasi</div> <div>2 Lokasi penelitian di Kantor BPS Probolinggo</div> <div>3 Tahun penelitian yaitu 2016</div>

C. Kerangka Pemikiran Konseptual

1. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Peranan pelatihan dalam sebuah organisasi maupun perusahaan memiliki arti penting bagi peningkatan kinerja pegawai yang bersangkutan. Pelatihan berorientasi terhadap pendidikan jangka pendek yang biasanya lebih fokus pada praktik yang berguna untuk meningkatkan kinerja para karyawan. Pelatihan lebih ditekankan pada peningkatan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang

spesifik pada saat ini, sehingga kinerja pegawai juga dapat mengalami peningkatan. Tanpa adanya pelatihan mustahil seorang pegawai akan menguasai bidang pekerjaan yang sedang ditekuninya.

2. Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

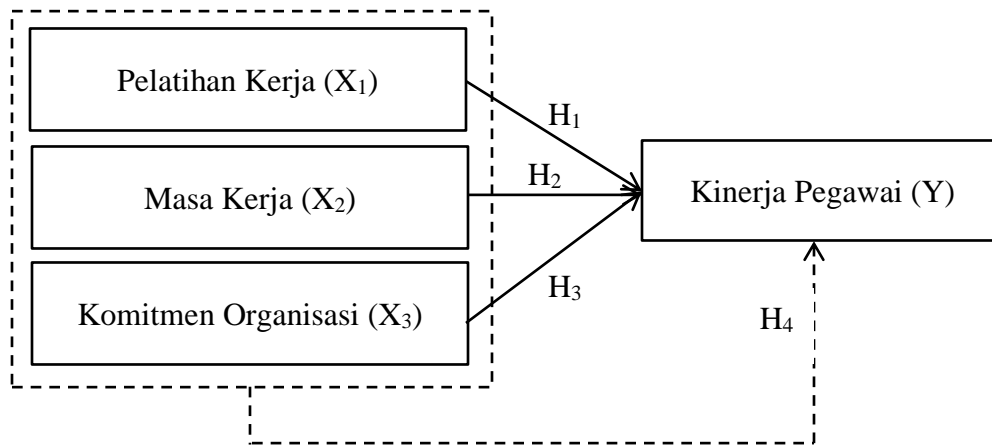
Masa kerja merupakan jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada instansi, kantor, dan sebagainya. Masa kerja seseorang pegawai seringkali dapat dikaitkan dengan pengalaman yang didapatkan di tempat kerja. Hal ini berarti semakin lama seseorang pegawai bekerja semakin banyak pengalaman dan semakin tinggi pengetahuan dan keterampilannya. Seorang pegawai yang telah lama bekerja diharapkan lebih pandai menguasai bidang pekerjaan mereka. Memang sudah menjadi kodrati manusia, untuk menjadi lancar mengerjakan sesuatu maka pekerjaan tersebut harus dilakukan secara berulang kali atau terus menerus. Dengan berbekal pada masa kerja yang lama seorang pegawai akan semakin mudah menguasai medan pekerjaan karena sering menekuninya dan banyaknya pengalaman yang diperoleh, sehingga kinerjanya juga akan semakin meningkat.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam aktivitas perusahaan sikap komitmen pegawai sangat menentukan kinerja perusahaan itu sendiri. Bermula dari sikap komitmen atau loyal seorang karyawan terhadap perusahaan, dengan sendirinya pegawai akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Sikap komitmen atau loyal timbul dari perasaan puas

pegawai. Melalui kepuasan, seorang pegawai akan loyal dan selanjutnya mereka akan dengan senang hati kerja secara maksimal untuk perusahaan. Hal ini otomatis kinerja atau hasil kerja pegawai juga akan meningkat.

Kerangka pemikiran tersebut diatas dibuat berdasarkan pernyataan hubungan antar variabel penelitian Oleh karena itu apabila digambarkan maka hubungan antar variabel dalam kerangka pemikiran pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Menurut Uma Sekaran (2006:135) mengemukakan bahwa hipotesis adalah hubungan yang diperkirakan

secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H₁ : Terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.
- H₂ : Terdapat pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.
- H₃ : Terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.
- H₄ : Terdapat pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian verifikatif. Menurut Uma Sekaran (2006:126) penelitian verifikatif atau penelitian kausalitas merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan *cause-and-effect* antar variabel penelitian. Dengan kata lain metode verifikatif merupakan metode yang digunakan untuk memeriksa benar tidaknya apabila dijelaskan, untuk menguji suatu cara dengan atau tanpa perbaikan yang telah dilaksanakan di tempat lain dengan mengatasi masalah yang serupa dengan kehidupan.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Margono (2010:118) populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian dalam suatu ruang lingkup dan ditentukan. Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes, atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian. Populasi pada penelitian yaitu seluruh pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna sebanyak 46 pegawai.

2. Sampel

Menurut Margono (2010:121) menyatakan bahwa sampel adalah sebagai bagian dari populasi. Sementara untuk mengambil data sampel penelitian menggunakan teknik sampling. Menurut Margono (2010:125) teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif. Dalam penelitian ini teknik sampling yang dipakai adalah sampling jenuh yaitu seluruh jumlah populasi dijadikan sebagai wilayah sampel. Oleh karena itu maka jumlah sampel sebanyak 46 pegawai.

C. Definisi Konseptual dan Operasional Variabel

1. Definisi Konseptual Variabel

a. Variabel Dependen

Variabel dependen pada penelitian ini adalah kinerja pegawai. Definisi kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan (Rivai dan Basri 2008:35).

b. Variabel Independen

- 1) Pelatihan adalah upaya untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai, serta cara untuk mengubah sikap pegawai terhadap suatu objek pekerjaan (Hariandja, 2007:168).

- 2) Masa kerja merupakan keseluruhan pelajaran yang diperoleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya. Masa kerja seseorang dapat dikaitkan dengan pengalaman yang didapatkan di tempat kerja (Siagian, 2005:86)
- 3) Komitmen organisasi adalah gambaran dari kesetiaan pegawai terhadap organisasi melalui proses terus-menerus, dimana partisipasi organisasi sangat dibutuhkan (Meyer & Allen dalam Luthans, 2005:215).

2. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3
Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Item Butir	Skala	Sumber
Kinerja Pegawai (Y)	Kualitas Kerja	1 Kompetensi	1	Likert SS = 5 S = 4 N = 3 ST = 2 STS = 1	Mathis dan Jackson (2006:47)
		2 Integritas	2		
		3 Profesionalisme	3		
	Kuantitas Kerja	1 Jumlah unit pekerjaan	4		
		2 Jumlah siklus aktivitas	5		
	Waktu Kerja	1 Ketepatan waktu	6		
		2 Memaksimalkan waktu	7		
		3 Penyelesaian tingkat aktivitas	8		
	Kerja Sama	1 Komitmen kerja sama	9		
		2 Konsistensi kerja sama	10		

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Item Butir	Skala	Sumber
Pelatihan Kerja (X1)	Instruktur	1 Kompeten	1	Likert SS = 5 S = 4 N = 3 ST = 2 STS = 1	Mangkunegara (2013:46)
		2 Personal	2		
	Peserta	1 Memenuhi persyaratan	3		
		2 Kualifikasi sesuai	4		
	Materi	1 Sesuai tujuan	5		
		2 Harus update	6		
	Metode	1 Sesuai materi	7		
	Tujuan	1 Sesuai rencana aksi	8		
		2 Sesuai harapan hasil	9		
	Sasaran	1 Terperinci	10		
		2 Terukur	11		
Masa Kerja (X2)	Lama Masa Percobaan	1 Kecakapan	1	Likert SS = 5 S = 4 N = 3 ST = 2 STS = 1	Siagian (2005:87)
		2 Kedisiplinan	2		
		3 Pendidikan	3		
		4 Pelatihan	4		
		5 Pengalaman	5		
	Lama Waktu Kerja	1 Suasana tempat kerja	6		
		2 Gaji yang diperoleh	7		
		3 Kenyamanan kerja	8		
		4 Penghargaan	9		
		5 Perhatian	10		

Variabel Penelitian	Dimensi	Indikator	Item Butir	Skala	Sumber
Komitmen Organisasi (X3)	Komitmen Afektif	1 Kemauan untuk tetap tinggal	1	Likert SS = 5 S = 4 N = 3 ST = 2 STS = 1	Yusuf dan Syarif (2018:34)
		2 Kemauan membina hubungan	2		
		3 Menghargai nilai hubungan	3		
	Komitmen Kontinue	1 Pertimbangan biaya	4		
		2 Pertimbangan penghargaan	5		
	Komitmen Normatif	1 Pertimbangan kewajiban	6		
		2 Pertimbangan tanggung jawab	7		
		3 Pertimbangan norma	8		
		4 Pertimbangan nilai	9		
		5 Pertimbangan keyakinan	10		

D. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner. Pengertian kuesioner adalah tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Arikunto, 2014:268). Dalam penelitian ini teknik pengambilan data selain menggunakan kuesioner, juga memakai metode dokumentasi. Metode dokumentasi

yaitu metode dengan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, majalah, surat kabar, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya (Arikunto, 2014:274).

E. Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Menurut Sekaran dan Bougie (2013:225) validitas adalah cara pengujian mengenai seberapa baik instrument dikembangkan dengan konsep langkah-langkah tertentu yang ditujukan untuk mengukur variabel tertentu. Instrument dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk memperoleh data tersebut valid atau dapat digunakan. Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana item kuisioner yang valid dan mana pula tidak valid.

Ketentuan pengujian uji validitas yaitu jika nilai r hitung $>$ nilai r tabel maka pernyataan kuesioner adalah valid. Adapun jika nilai r hitung $<$ nilai r tabel maka pernyataan kuesioner adalah tidak valid. Sementara untuk mencari nilai r tabel dapat diperoleh dengan rumus *degree of freedom* (df) = $n - 2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Dengan tingkat signifikansi uji dua arah $\alpha = 0,05$.

2. Uji Reliabilitas

Menurut Sekaran Bougie (2013:228) pengujian reabilitas menunjukkan sejauh mana pengukuran itu tanpa prasangka (bebas dari kesalahan) dan karenanya memastikan pengukuran yang konsisten sepanjang waktu dan di berbagai item dalam instrument, dengan kata lain reabilitas membantu untuk menilai ukuran

yang baik dan mencirikan tingkat konsistensi. Pengujian dikatakan reliabel manakala nilai *cronbach alpha* di atas 0,60.

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Korelasi Rank Spearman

Menurut Arikunto (2014:321) menyatakan korelasi rank spearman atau disebut juga sebagai korelasi tata jenjang digunakan untuk menentukan hubungan dua gejala yang kedua-duanya merupakan gejala ordinal atau tata jenjang. Rumus yang dikemukakan oleh Spearman adalah sebagai berikut :

$$rho_{xy} = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Dimana :

rho_{xy} = Koefisien korelasi rank spearman (tata jenjang)

D = Difference, sering digunakan juga B singkatan dari Beda. D adalah beda antara jenjang setiap subjek.

N = Banyaknya subjek

Arah korelasi dinyatakan dalam tanda + (plus) dan – (minus). Tanda + menunjukkan adanya korelasi sejajar searah, dan tanda – menunjukkan korelasi sejajar berlawanan arah.

2. Uji Signifikansi Korelasi Rank Spearman

Istilah uji signifikansi dalam suatu penelitian dapat disebut juga sebagai uji hipotesis. Pada penelitian ini uji signifikansi berusaha untuk mengetahui tingkat kemaknaan hubungan atau korelasi tata jenjang yang telah diukur sebelumnya secara parsial. Adapun hubungan atau korelasi tata jenjang yang dimaksud yaitu hubungan secara parsial antar pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Menurut Margono (2010:186), dalam uji signifikansi ini terdapat beberapa langkah pengujian yaitu sebagai berikut :

a. Formulasi Hipotesis

1) Hipotesis 1

$H_0 : \rho = 0$, tidak terdapat pengaruh pelatihan kerja, terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

$H_1 : \rho \neq 0$, terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

2) Hipotesis 2

$H_0 : \rho = 0$, tidak terdapat pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

$H_2 : \rho \neq 0$, terdapat pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

3) Hipotesis 3

$H_0 : \rho = 0$, tidak terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

$H_3 : \rho \neq 0$, terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

b. Taraf signifikansi

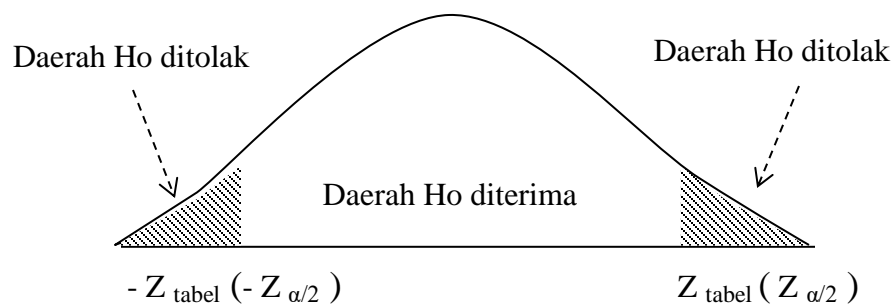
Taraf signifikansi yang dipergunakan untuk melakukan uji signifikansi dari koefisien korelasi rank spearman ini yaitu berada pada level sebesar 95% (atau $\alpha = 5\%$)

c. Kriteria Pengujian Hipotesis

H_0 diterima jika $= -Z_{\alpha/2} \leq Z_{\text{hitung}} \leq Z_{\alpha/2}$

H_0 ditolak jika $= Z_{\text{hitung}} > Z_{\alpha/2}$ atau $-Z_{\text{hitung}} < -Z_{\alpha/2}$

Kurva Kriteria Penerimaan / Penolakan Hipotesa Penelitian



d. Menghitung Nilai Z_{hitung}

Nilai Z_{hitung} dapat diperoleh dengan menggunakan rumus yaitu sebagai berikut :

$$Z_{hitung} = rs \sqrt{n-1}$$

Keterangan :

$$Z_{hitung} = \text{Nilai } Z_{hitung}$$

$$rs = \text{Koefisien Korelasi Rank Spearman}$$

$$n = \text{Jumlah Sampel Penelitian}$$

e. Kesimpulan

H_0 diterima atau ditolak

3. Analisis Korelasi Berganda

Korelasi Ganda merupakan korelasi antara dua atau lebih variable bebas secara bersama-sama terhadap variable terikat. Angka yang menunjukkan arah dan besar kuatnya hubungan antara dua atau lebih variable bebas dengan satu variable terikat disebut koefisien korelasi ganda (R).

Fungsi analisis korelasi berganda ini digunakan untuk mengukur hubungan antara variabel bebas (pelatihan kerja (X_1); masa kerja (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai (Y)). Adapun rumus korelasi berganda sebagai berikut (Margono, 2010:187)

$$(1 - r^2_{y.123}) = (1 - r^2_{y1}) (1 - r^2_{y2.1}) (1 - r^2_{y3.12})$$

Keterangan :

$$r_{y2.1} = \frac{r_{y2} - (r_{y1})(r_{12})}{\sqrt{(1 - r_{y1}^2)(1 - r_{12}^2)}}$$

$$r_{y3.12} = \frac{r_{y3.2} - (r_{y1.2})(r_{13.2})}{\sqrt{(1 - r_{y1.2}^2)(1 - r_{13.2}^2)}}$$

$$r_{y3.2} = \frac{r_{y3} - (r_{y2})(r_{32})}{\sqrt{(1 - r_{y2}^2)(1 - r_{32}^2)}}$$

$$r_{y1.2} = \frac{r_{y1} - (r_{y2})(r_{12})}{\sqrt{(1 - r_{y2}^2)(1 - r_{12}^2)}}$$

$$r_{13.2} = \frac{r_{13} - (r_{12})(r_{32})}{\sqrt{(1 - r_{12}^2)(1 - r_{32}^2)}}$$

4. Uji Signifikansi Korelasi Berganda

Uji signifikansi korelasi ini dapat disebut juga sebagai uji hipotesis F atau uji hipotesis simultan. Dalam penelitian ini uji signifikansi tersebut bertujuan untuk mengetahui tingkat kemaknaan hubungan atau korelasi berganda yang telah diukur sebelumnya secara simultan. Adapun hubungan atau korelasi berganda yang dimaksud yaitu hubungan secara simultan antar pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

Menurut Priyatno (2012:154) langkah-langkah yang perlu ditempuh pada uji signifikansi korelasi berganda adalah sebagai berikut :

1) Formulasi Hipotesis

$H_0 : \rho = 0$, tidak terdapat pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

$H_4 : \rho \neq 0$, terdapat pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

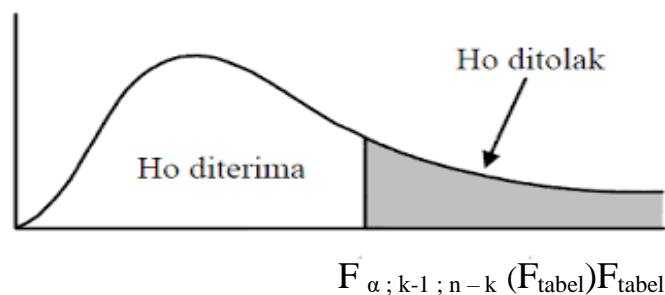
2) Taraf Signifikansi

Tingkat taraf signifikansi sebesar 95% ($\alpha = 5\%$) dengan rumus uji F

3) Kriteria Uji Hipotesis

Ho diterima jika $= F_{hitung} \leq F_{\alpha ; k-1 ; n-k} (F_{tabel})$

Ho ditolak jika $= F_{hitung} > F_{\alpha ; k-1 ; n-k} (F_{tabel})$



d. Uji Signifikansi

Rumus umum uji signifikansi ini (uji F) yang digunakan yaitu:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi berganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

e. Kesimpulan :

Hipotesis Ho diterima ataukah ditolak

5. Koefisien Determinasi

Menurut Ghazali (2016:95) menyatakan koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah nol dan satu. Nilai R^2 berarti kemampuan dari variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti nilai variabel-variabel independen memberikan hampir semua menjelaskan variasi variabel dependen.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah

variabel tersebut berpengaruh terhadap variabel independen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Profil PT BPR Arismentari Ayu

PT BPR Arismentari Ayu didirikan dan sekaligus pemegang saham oleh Masfui Masduki bersama rekannya yaitu Muafif, Fasikhin, Dr Moh. Yusro dan Ali Mukson. PT BPR Arismentari Ayu Memulai kiprahnya di dunia perbankan Indonesia ditandai dengan disetujui izin prinsip No. A-1911/MK.17/1993 tanggal 30 November 1993 dan izin operasional No. Kep-158/KM.17/1994 tanggal 22 Juni 1994. PT BPR Arismentari Ayu beroperasi sejak tanggal 15 Juli 1994.

PT BPR Arismentari Ayu menggunakan logo tiga lembar daun berwarna hijau yang saling mengkait di dalam dua buah segitiga berwarna biru. Segitiga biru dalam melambangkan komitmen yang kuat dalam dalam mencapai tujuan, garis segitiga luar berwarna biru melambangkan tiga nilai yang mendasari falsafah kerja PT BPR Arismentari Ayu yaitu sikap kerja yang tangguh, tanggap, dan tumbuh dijiwai oleh semangat yang tinggi, rasa peduli kepada mitra usaha dan niat yang kuat meraih sukses. Warna biru tua melambangkan kekokohan, kepercayaan dan kesetiaan, warna hijau daun yang mewarnai tiga lembar daun yang saling mengkait melambangkan rasa nyaman, ramah, akrab, dan damai. Sedangkan warna hijau toska yang mewarnai huruf Artha Puspa Mega melambangkan kehangatan, keramah-tamahan, dan keakraban.

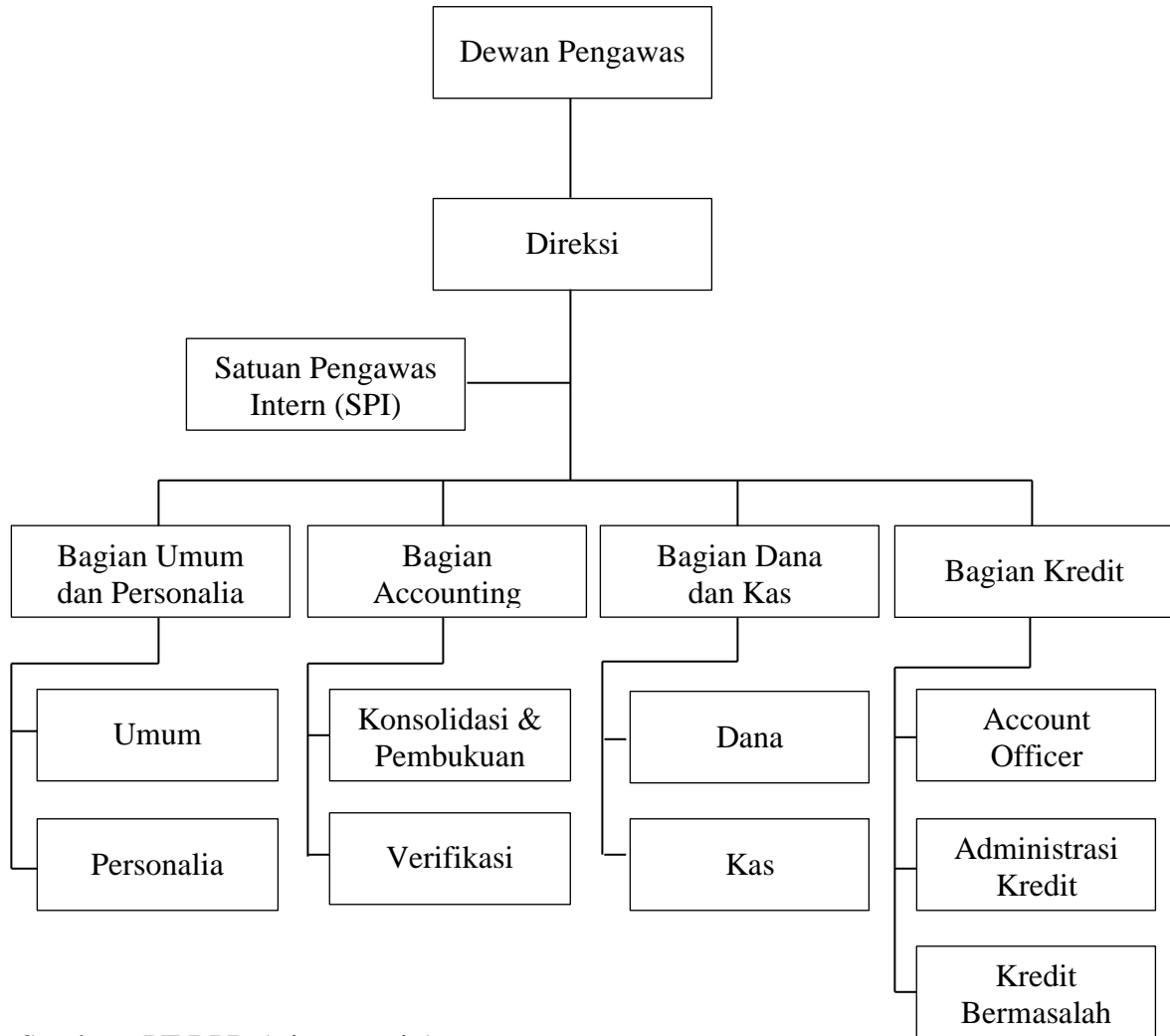
Dalam melaksanakan kegiatannya PT BPR Arismentari Ayu senantiasa memperhatikan tiga unsur dasar yaitu perusahaan sebagai lembaga perbankan, nasabah sebagai mitra usaha dan pihak ketiga sebagai sumber dana.

2. Visi dan Misi PT BPR Arismentari Ayu

Manajemen PT BPR Arismentari Ayu memiliki kepercayaan bahwa keberhasilan organisasi sangat bergantung pada seberapa kuat seluruh jajarannya mempedomani visi, misi dan nilai-nilai ideal yang tumbuh dalam organisasinya. Nilai-nilai yang terbukti berkali-kali menopang kinerja dan mempersembahkan karya yang dapat dinikmati bersama oleh para stakeholdernya.

- a. Visi PT BPR Arismentari Ayu adalah “menjadi bank perkreditan rakyat yang sehat, terdepan dan membanggakan serta fokus melayani UMKM dipedesaan”.
- b. Misi PT BPR Arismentari Ayu adalah :
 - 1) Memberikan solusi yang tepat bagi UMKM dalam masalah modal kerja.
 - 2) Memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.
 - 3) Menjadi tempat yang aman dan menarik untuk berinvestasi
 - 4) Menciptakan nilai tambah bagi pemegang saham.
 - 5) Menjadi tempat bagi karyawan untuk pengembangan karier dan peningkatan kesejahteraan.

3. Struktur Organisasi PT BPR Arismentari Ayu



Sumber : PT BPR Arismentari Ayu

Gambar 2
Struktur Organisasi PT BPR Arismentari Ayu

Deskripsi Jabatan:

a. Dewan pengawas

- 1) Mengkoordinir penyusunan tata cara pengawasan dan pengelolaan kebijakan umum untuk pelaksanaan manajemen.
- 2) Mengkoordinir pelaksanaan pengendalian dalam bentuk petunjuk dan pengarahan kepada Direksi dalam pelaksanaan tugas.
- 3) Mengkoordinir pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengurusan perusahaan dengan melakukan audit pengawas baik secara periodik sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan; atau sewaktu-waktu apabila dipandang perlu

b. Direktur Utama

- 1) Direktur Utama mempunyai tugas menyelenggarakan perencanaan dan koordinasi dalam pelaksanaan tugas Direksi serta melakukan pembinaan dan pengendalian atas Unit Kerja PT BPR Arismentari Ayu.
- 2) Menjaga agar pelaksanaan operasional lembaga sesuai dengan ketentuan dan peraturan, baik aturan eksternal maupun internal.
- 3) Menyusun dan menjalankan rencana strategi dan anggaran tahunan yang sudah disetujui oleh dewan pengawas
- 4) Penetapan kebijaksanaan untuk melaksanakan pengurusan dan pengelolaan PT BPR Arismentari Ayu berdasarkan kebijaksanaan umum yang ditetapkan oleh Dewan Pengawas.

c. Direktur

- 1) Memimpin dan mengkoordinir kegiatan SPI dan manajer terkait secara profesional, guna mewujudkan visi dan misi PT BPR Arismentari Ayu.
- 2) Menjaga agar pelaksanaan operasional lembaga sesuai dengan ketentuan dan peraturan, baik aturan eksternal maupun internal.

d. Satuan Pengawas Intern (SPI)

- 1) Membuat rencana audit periodik tahunan
- 2) Membuat usulan rencana audit khusus sesuai permasalahan ataupun atas permintaan direksi

e. Bagian Umum dan Personalia

- 1) Meningkatkan, membimbing dan melatih karyawan dalam pencapaian target, maupun usaha untuk mencapai target yang telah ditetapkan.
- 2) Bersama bagian lain menyiapkan perencanaan pelatihan setiap tahun.

f. Bagian *Accounting*

- 1) Melakukan konsolidasi terhadap semua aktivitas keuangan dan membuat pembukuan perusahaan
- 2) Melakukan verifikasi keuangan yaitu segala aktivitas yang menyangkut masalah pemeriksaan kebenaran laporan, pernyataan, perhitungan uang, dan sebagainya.

g. Bagian Dana dan Kas

- 1) Melakukan koordinasi dengan supervisor setiap bidang (akunting, keuangan dan anggaran, teller, *customer services*, kas luar, dan administrasi kredit) untuk memastikan proses operasional perusahaan berjalan dengan baik.
- 2) Mengawasi kebenaran proses perhitungan bunga deposito dan tabungan pada akhir setiap awal hari dan untuk tabungan pada akhir bulan.

h. *Account Officer Funding*

- 1) Membantu pembukaan rekening baru dari nasabah
- 2) Menjaga loyalitas nasabah kepada bank sebagai prioritas utama
- 3) *Maintenance* kepada nasabah pemegang dana tabungan

i. *Account Officer Lending*

Bertanggung jawab terhadap pertumbuhan & kualitas kredit bank, termasuk di dalamnya membina hubungan baik & monitor perkembangan nasabah yang dihandel

j. Manajer Penagihan

- 1) Melakukan koordinasi monitoring terhadap angsuran nasabah yang telah diberikan kredit.
- 2) Melakukan review penjadwalan penagihan angsuran kredit nasabah sesuai dengan perjanjian.
- 3) Mengkoordinir penyelesaian kredit bermasalah bersama-sama dengan *Account Officer* dan Bagian Legal

B. Hasil Penelitian

1. Uji Instrumen Penelitian

Langkah pertama yang perlu dilakukan peneliti adalah uji instrumen. Uji instrumen ini merupakan langkah awal dalam penelitian dengan menyebarkan kuesioner sebanyak 30 sampel percobaan. Kuesioner disebarkan kepada daerah atau lingkungan sekitar perusahaan dengan maksud untuk menilai apakah kuesioner yang telah dibuat peneliti telah memenuhi kaidah yang berlaku sehingga dapat dijadikan sebagai alat ukur yang baik. Adapun uji instrumen yang dilakukan peneliti ini berupa uji validitas dan uji reliabilitas dengan perincian yaitu sebagai berikut:

a. Uji Validitas

Validitas merupakan cara pengujian mengenai seberapa baik instrumen yang ditujukan untuk mengukur variabel tertentu. Instrumen dikatakan valid manakala dapat berfungsi sebagai alat ukur untuk memperoleh data yang valid. Ketentuan uji validitas yaitu jika nilai r hitung $>$ nilai r tabel maka pernyataan kuesioner valid. Adapun jika nilai r hitung $<$ nilai r tabel maka pernyataan kuesioner tidak valid. Sementara untuk mencari nilai r tabel dapat diperoleh dengan rumus *degree of freedom* (df) = $n - 2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel sebanyak 30, sehingga $df = 30 - 2 = 28$. Dengan level signifikansi sebesar 0,05 dan uji dua arah, nilai r tabel sebesar 0,361.

1) Uji Validitas Pernyataan Kuesioner Kinerja Pegawai

Setiap butir pernyataan kuesioner kinerja pegawai memiliki nilai r hitung. Perolehan nilai r hitung pada setiap butir kuesioner berasal dari hasil output SPSS uji validitas. Nilai r hitung ini akan diperbandingkan dengan nilai r tabel untuk bisa menentukan apakah butir pernyataan valid ataukah tidak. Adapun perbandingan nilai r hitung pada setiap butir kuesioner dengan nilai r tabel adalah sebagai berikut:

Tabel 4
Uji Validitas Kinerja Pegawai

Kuesioner Kinerja Pegawai	r hitung	r tabel	Keterangan
Butir 1	0,766	0,361	Valid
Butir 2	0,631	0,361	Valid
Butir 3	0,788	0,361	Valid
Butir 4	0,514	0,361	Valid
Butir 5	0,561	0,361	Valid
Butir 6	0,813	0,361	Valid
Butir 7	0,774	0,361	Valid
Butir 8	0,508	0,361	Valid
Butir 9	0,760	0,361	Valid
Butir 10	0,632	0,361	Valid

Sumber: Data Primer Yang Diolah

Menurut data perbandingan nilai r hitung dan r tabel pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua nilai r hitung butir pernyataan kinerja pegawai lebih besar dari nilai r tabel. Oleh karena itu keterangan seluruh butir pernyataan kinerja pegawai adalah valid.

2) Uji Validitas Pernyataan Kuesioner Pelatihan Kerja

Berbeda dengan butir pernyataan kuesioner lainnya, kuesioner pelatihan kerja memiliki sebelas butir pernyataan. Setiap butir juga akan dinilai tingkat validitasnya, dimana nilai r hitung setiap butir kuesioner akan diperbandingkan dengan nilai r tabel dengan uraian keterangan yaitu sebagai berikut:

Tabel 5
Uji Validitas Pelatihan Kerja

Kuesioner Pelatihan Kerja	r hitung	r tabel	Keterangan
Butir 1	0,744	0,361	Valid
Butir 2	0,464	0,361	Valid
Butir 3	0,949	0,361	Valid
Butir 4	0,643	0,361	Valid
Butir 5	0,810	0,361	Valid
Butir 6	0,753	0,361	Valid
Butir 7	0,578	0,361	Valid
Butir 8	0,625	0,361	Valid
Butir 9	0,702	0,361	Valid
Butir 10	0,650	0,361	Valid
Butir 11	0,483	0,361	Valid

Sumber: Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan data perbandingan nilai r hitung dan r tabel pada tabel tersebut menunjukkan bahwa semua nilai r hitung butir pernyataan kuesioner pelatihan kerja lebih besar dari nilai r tabel. Dengan demikian

seluruh butir pernyataan kuesioner pelatihan kerja valid dan berfungsi sebagai alat ukur pada penelitian berikutnya.

3) Uji Validitas Pernyataan Kuesioner Masa Kerja

Butir pernyataan kuesioner masa kerja akan diuji validitasnya melalui perbandingan nilai r hitung dan nilai r tabel. Nilai r hitung diperoleh dari hasil output SPSS uji validitas. Kuesioner masa kerja memiliki sepuluh butir pernyataan kuesioner dengan uraian tingkat validitas sebagai berikut:

Tabel 6
Uji Validitas Masa Kerja

Kuesioner Masa Pegawai	r hitung	r tabel	Keterangan
Butir 1	0,678	0,361	Valid
Butir 2	0,637	0,361	Valid
Butir 3	0,551	0,361	Valid
Butir 4	0,829	0,361	Valid
Butir 5	0,492	0,361	Valid
Butir 6	0,719	0,361	Valid
Butir 7	0,769	0,361	Valid
Butir 8	0,726	0,361	Valid
Butir 9	0,635	0,361	Valid
Butir 10	0,784	0,361	Valid

Sumber: Data Primer Yang Diolah

Tabel di atas menjelaskan perbandingan nilai r hitung setiap butir pernyataan kuesioner masa kerja dengan nilai r tabel. Berdasarkan data perbandingan menyebutkan bahwa nilai r hitung butir pernyataan masa

kerja lebih besar dari nilai r tabel, sehingga seluruh butir pernyataan masa kerja adalah valid.

4) Uji Validitas Pernyataan Kuesioner Komitmen Organisasi

Setiap butir pernyataan kuesioner komitmen organisasi memiliki nilai r hitung dari hasil output SPSS uji validitas. Nilai r hitung ini akan diperbandingkan dengan nilai r tabel untuk bisa menentukan apakah butir pernyataan valid ataukah tidak.

Tabel 7
Uji Validitas Komitmen Organisasi

Kuesioner Komitmen Organisasi	r hitung	r tabel	Keterangan
Butir 1	0,530	0,361	Valid
Butir 2	0,571	0,361	Valid
Butir 3	0,807	0,361	Valid
Butir 4	0,813	0,361	Valid
Butir 5	0,653	0,361	Valid
Butir 6	0,489	0,361	Valid
Butir 7	0,765	0,361	Valid
Butir 8	0,627	0,361	Valid
Butir 9	0,661	0,361	Valid
Butir 10	0,669	0,361	Valid

Sumber: Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan data perbandingan nilai r hitung dan r tabel pada tabel tersebut menunjukkan bahwa semua nilai r hitung butir pernyataan kuesioner komitmen organisasi lebih besar dari nilai r tabel. Dengan

demikian seluruh butir pernyataan kuesioner komitmen organisasi valid dan berfungsi sebagai alat ukur pada penelitian berikutnya.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reabilitas menunjukkan sejauh mana pengukuran itu tanpa prasangka (bebas dari kesalahan) dan karenanya memastikan pengukuran yang konsisten sepanjang waktu dan di berbagai item dalam instrument, dengan kata lain reabilitas membantu untuk menilai ukuran yang baik dan mencirikan tingkat konsistensi. Pengujian dikatakan reliabel manakala nilai *cronbach alpha* di atas 0,60. Hasil uji reliabilitas SPSS adalah:

Tabel 8
Uji Reliabilitas Kuesioner

Kuesioner Penelitian	Nilai Alpha	Pembanding	Keterangan
Kinerja Pegawai	0,870	0,6	Reliabel
Pelatihan Kerja	0,879	0,6	Reliabel
Masa Kerja	0,874	0,6	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,855	0,6	Reliabel

Sumber : Data Primer Yang diolah

Berdasarkan data tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa nilai alpha kuesioner kinerja pegawai sebesar $0,870 > 0,60$; nilai alpha kuesioner pelatihan kerja sebesar $0,879 > 0,60$; nilai alpha kuesioner masa kerja sebesar

0,874 > 0,60 dan nilai alpha kuesioner komitmen organisasi sebesar 0,855 > 0,60. Oleh karena itu maka seluruh kuesioner penelitian adalah reliabel.

2. Data Profil Responden

Kuesioner penelitian telah dinyatakan bagus kualitasnya, baik ditinjau dari segi validitas maupun reliabilitasnya. Berkaitan dengan hal ini peneliti akan melanjutkan penyebaran kuesioner kepada pegawai PT BPR Arismentari Ayu sebanyak 46 orang. Responden yang mengisi kuesioner memiliki beberapa deskripsi profil menurut jenis kelamin, usia dan lama bekerja dengan uraian sebagai berikut:

a. Profil Responden Menurut Jenis Kelamin

Profil jenis kelamin pada tabel di bawah ini menunjukan seberapa banyak jenis kelamin dari responden pegawai yang mengisi kuesioner yang diajukan oleh peneliti saat melakukan penelitian

Tabel 9
Data Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki-Laki	33	72%
Perempuan	13	28%
Total	46	100%

Sumber : Data Primer Yang Diolah

Data responden pada tabel menunjukkan jumlah responden terbanyak adalah responden laki-laki yang berjumlah sebanyak 33 orang pegawai atau sebanyak 72%. Adapun responden pegawai perempuan berjumlah 13 orang pegawai atau sebanyak 28% dari keseluruhan responden.

b. Profil Responden Menurut Usia

Hasil pengumpulan rekapitulasi kuesioner yang disebar akan bisa menyimpulkan seberapa banyak kategori usia dari responden pegawai yang mengisi kuesioner yang diajukan oleh peneliti saat melakukan penelitian

Tabel 10
Data Responden Menurut Usia

Usia	Jumlah	Prosentase
< 30 tahun	16	35%
30 – 39 tahun	18	39%
> 40 tahun	12	26%
Total	46	100%

Sumber : Data Primer Yang Diolah

Berdasarkan data tabel di atas, maka responden menurut usia yang mempunyai jumlah terbanyak adalah responden usia 30 – 39 tahun sejumlah 18 pegawai (39%). Peringkat kedua responden usia < 30 tahun sejumlah 16

pegawai (35%). Sementara peringkat terakhir responden usia > 40 tahun sejumlah 12 pegawai atau sebanyak 26%.

c. Profil Responden Menurut Lama Bekerja

Kategori lama bekerja pegawai dapat dilihat dari hasil pengumpulan rekapitulasi kuesioner yang disebar, sehingga peneliti dapat memberikan kesimpulan mana kategori peringkat terbanyak dan mana kategori peringkat paling sedikit jumlahnya.

Tabel 11
Data Responden Menurut Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah	Prosentase
< 2 tahun	14	30%
2 – 5 tahun	21	46%
> 5 tahun	11	24%
Total	46	100%

Sumber : Data Primer Yang Diolah

Menurut kategori lama bekerja, data responden dengan jumlah terbanyak adalah responden dengan lama bekerja 2 – 5 tahun sebanyak 21 pegawai (46%). Peringkat kedua data responden dengan lama bekerja < 2 tahun sebanyak 14 pegawai (30%). Peringkat terakhir data responden dengan lama bekerja > 5 tahun sebanyak 11 pegawai atau sebanyak 24% dari keseluruhan responden.

3. Teknik Analisis Data

a. Analisis Korelasi Rank Spearman

Dalam penelitian ini besarnya nilai koefisien korelasi rank spearman yang dihitung adalah pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai. Menurut Arikunto (2014) kriteria besarnya hubungan adalah nilai r antara 0,00 – 0,20 berarti hubungan sangat lemah; nilai r antara 0,20 – 0,40 berarti hubungan lemah, nilai r antara 0,40 – 0,60 berarti hubungan sedang, nilai r antara 0,60 – 0,80 berarti hubungan kuat dan nilai r antara 0,80 – 1,00 berarti hubungan sangat kuat.

1) Koefisien Korelasi Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 12
Korelasi Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

			Kinerja Pegawai	Pelatihan Kerja
Spearman's rho	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.945**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	46	46
	Pelatihan Kerja	Correlation Coefficient	.945**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	46	46

Sumber : Data Output SPSS

Hasil pengolahan data SPSS analisis korelasi rank spearman seperti pada tabel tersebut, menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,945. Apabila nilai ini diinterpretasikan dengan kriteria penilaian, maka nilai r terletak antara 0,80 – 1,00 dengan predikat hubungan sangat kuat. Dengan

demikian hubungan antara pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai merupakan hubungan sangat kuat.

2) Koefisien Korelasi Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 13
Korelasi Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

			Kinerja Pegawai	Masa Kerja
Spearman's rho	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.786**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	46	46
	Masa Kerja	Correlation Coefficient	.786**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	46	46

Sumber : Data Output SPSS

Tabel tersebut di atas adalah hasil output SPSS analisis korelasi rank spearman. Dalam tabel menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,786. Jika diinterpretasikan dengan kriteria penilaian, terletak diantara nilai 0,60 – 0,80. Dengan demikian hubungan masa kerja terhadap kinerja pegawai merupakan hubungan yang kuat.

3) Koefisien Korelasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 14
Korelasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

			Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
Spearman's rho	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.844**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	46	46
	Komitmen Organisasi	Correlation Coefficient	.844**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	46	46

Sumber : Data Output SPSS

Data output SPSS analisis korelasi rank spearman tabel di atas, menunjukkan nilai r sebesar 0,844. Jika diinterpretasikan dengan kriteria penilaian nilai r sebesar 0,844 terletak diantara nilai 0,800 – 1,00. Oleh karena itu hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai merupakan hubungan yang sangat kuat.

b. Uji Signifikansi Korelasi Rank Spearman

Uji signifikansi korelasi rank spearman ini bertujuan untuk mengukur kemaknaan pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian dengan taraf signifikansi level 0,05 ($\alpha = 5\%$) adalah jika nilai signifikan $t < 0,05$ maka H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya jika nilai signifikansi $t > 0,05$ maka H_0 diterima, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai.

1) Uji Signifikansi Korelasi Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji signifikansi yang dilakukan melalui olah data SPSS seperti pada tabel 12, tertera nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa H_0 ditolak atau terdapat pengaruh yang signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai.

2) Uji Signifikansi Korelasi Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut data tabel 13, menunjukkan nilai signifikansi yaitu sebesar 0,000. Apabila nilai tersebut diinterpretasikan dengan 0,05; maka nilai $0,000 < 0,05$. Oleh karena itu diperoleh kesimpulan bahwa H_0 ditolak atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan antara masa kerja terhadap kinerja pegawai.

3) Uji Signifikansi Korelasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil output SPSS yang tertera pada tabel 14, menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Apabila diinterpretasikan dengan 0,05 maka nilai $0,000 < 0,05$. Dengan demikian berarti H_0 ditolak atau terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.

c. Analisis Korelasi Berganda

Korelasi berganda pada penelitian ini dapat diukur melalui perhitungan manual korelasi berganda adalah sebagai berikut:

$$(1 - r^2_{y.123}) = (1 - r^2_{y1}) (1 - r^2_{y2.1}) (1 - r^2_{y3.12})$$

Dalam lampiran 16 diketahui nilai r_{y1} sebesar 0,961 ; $r_{y2.1}$ sebesar 0,395 dan $r_{y3.12}$ sebesar 0,359. Dengan demikian maka:

$$(1 - r_{y.123}^2) = (1 - (0,961)^2) (1 - (0,395)^2) (1 - (0,359)^2)$$

$$(1 - r_{y.123}^2) = 0,056$$

$$r_{y.123}^2 = 0,944$$

$$r_{y.123} = 0,972$$

Menurut perhitungan tertera nilai korelasi berganda sebesar 0,972. Apabila diinterpretasikan dengan kriteria penilaian, terletak diantara nilai 0,80 – 1,00. Hal ini berarti pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja pegawai merupakan pengaruh yang sangat kuat.

d. Uji Signifikansi Korelasi Berganda

Uji signifikansi korelasi berganda bermaksud untuk menguji kemaknaan hubungan secara simultan antar pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Beberapa langkah yang diambil adalah sebagai berikut:

1) Formulasi Hipotesis

$H_0 : \rho = 0$, tidak terdapat pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

$H_4 : \rho \neq 0$, terdapat pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

2) Taraf Signifikansi

Taraf signifikansi sebesar $\alpha = 5\%$ atau 0,05 dipergunakan untuk mencari nilai F_{tabel} . Melalui rumus nilai $df_1 = k - 1$ dan $df_2 = n - k$ (k = jumlah variabel bebas yaitu 3 variabel dan n = jumlah sampel yaitu 46 data). Maka nilai F_{tabel} sebesar :

$$F_{\text{tabel}} = F_{\alpha ; k - 1 ; n - k}$$

$$F_{\text{tabel}} = F_{0,05 ; 3 - 1 ; 46 - 3}$$

$$F_{\text{tabel}} = F_{0,05 ; 2 ; 43}$$

$$F_{\text{tabel}} = 3,20$$

3) Kriteria Uji Hipotesis

H_0 diterima jika $= F_{\text{hitung}} \leq 3,20$

H_0 ditolak jika $= F_{\text{hitung}} > 3,20$

4) Uji Signifikansi

Rumus umum uji signifikansi ini (uji F) yang digunakan yaitu:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Dimana :

$$R = 0,972$$

$$k = 3$$

$$n = 46$$

Sehingga:

$$F_h = \frac{(0,972)^2 / 3}{(1 - (0,972)^2) / (46 - 3 - 1)}$$

$$F_h = \frac{0,945 / 3}{(1 - 0,945) / (42)}$$

$$F_h = \frac{0,315}{0,001}$$

$$F_h = 239,550$$

5) Kesimpulan

Berdasarkan perhitungan manual uji signifikansi korelasi berganda diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 239,550 dan nilai F_{tabel} sebesar 3,20. Apabila kedua nilai dipadukan maka nilai F_{hitung} (239,550) > nilai F_{tabel} (3,20). Hal ini maka kesimpulan yang peneliti ajukan yaitu terdapat adanya pengaruh pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu.

e. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi yang digunakan peneliti pada intinya bertujuan untuk mengukur kontribusi kemampuan pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama atau simultan dalam menerangkan variasi kinerja pegawai. Rumus koefisien determinasi sebagai berikut :

$$D = r^2 \times 100\%$$

Diketahui nilai :

$$r = \text{Koefisien korelasi sebesar } 0,972$$

Maka :

$$D = r^2 \times 100\%$$

$$D = (0,972)^2 \times 100\%$$

$$D = 0,945$$

Berdasarkan perhitungan nilai koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 0,945. Hal ini memberikan pengertian bahwa sebesar 0,945 atau 94,5% merupakan besarnya kemampuan variabel pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama atau simultan dalam menerangkan variasi kinerja pegawai. Sedangkan sisanya sebesar 5,5% merupakan besarnya kemampuan variabel lain yang tidak dijelaskan.

C. Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengolahan data SPSS analisis korelasi rank spearman menemukan nilai koefisien korelasi sebesar 0,945 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ atau H_0 ditolak. Kesimpulan yang diperoleh yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Tanda positif pada nilai koefisien korelasi berarti semakin banyak seorang pegawai melakukan pelatihan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai yang dihasilkan. Sebaliknya semakin sedikit seorang pegawai melakukan pelatihan kerja, maka semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai tersebut.

a. Implikasi Teoritis

Pelatihan kerja pada suatu perusahaan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang sering mengikuti program pelatihan akan semakin teruji kredibilitasnya. Berbeda dengan seorang karyawan yang belum pernah mengikuti program pelatihan. Ibarat karyawan baru yang belum mengetahui apa-apa perihal deskripsi pekerjaan yang dipegang karyawan, maka program pelatihan sangat penting untuk menunjang peningkatan kemampuannya. Seorang karyawan yang masih awam akan bekerja lebih lama daripada seorang karyawan yang aktif mengikuti program pelatihan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Sebagaimana telah diungkapkan oleh beberapa penelitian terdahulu seperti Sugiarti, Hartati, dan Amir (2016) dan Hardikriyawan (2016). Kedua peneliti menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

b. Implikasi Praktis

Perusahaan perlu memberikan program pelatihan secara kontinue kepada karyawan. Perusahaan perlu mengidentifikasikan kebutuhan pelatihan dan membuat segmen pelatihan sesuai dengan kebutuhan seluruh karyawan perusahaan tersebut. Program pelatihan harus dijadwal secara kontinue terutama terhadap karyawan yang memiliki kinerja yang rendah.

2. Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Korelasi rank spearman memberikan hasil output nilai koefisien korelasi sebesar 0,786 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ atau H_0 ditolak. Kesimpulan yang diperoleh yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara masa kerja terhadap kinerja pegawai. Tanda positif bermakna yaitu semakin lama masa kerja seorang pegawai dalam suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Sebaliknya semakin cepat masa kerja seorang pegawai pada suatu perusahaan, maka semakin rendah pula perusahaan akan menilai terhadap kinerjanya.

a. Implikasi Teoritis

Seorang yang memiliki masa kerja panjang, tentunya lebih berpengalaman dalam hal melakukan pekerjaan mereka. Semakin lama karyawan bekerja, semakin banyak pula pengalaman yang diraihinya sehingga seharusnya kinerjanya juga lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang masih baru. Karyawan yang lama bekerja lebih mengetahui tentang bagaimana

sesungguhnya kondisi yang terjadi pada perusahaan tempat bekerja. Melalui pengalaman dengan masa kerja yang banyak, mereka akan lebih tertempa dengan sendirinya dan berdampak terhadap semakin berkualitasnya kinerja yang mereka miliki. Beberapa penelitian terdahulu yang menemukan hasil penelitian yang sama dengan pernyataan ini yaitu Miranti, Herkulana dan Yacoub (2016), serta Hardikriyawan (2016). Kedua peneliti melalui obyek penelitiannya menemukan bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Implikasi Praktis

Perusahaan perlu memperhatikan para karyawan dengan masa kerjanya. Jika terdapat karyawan yang memiliki masa kerja lama, namun kinerjanya masih diragukan, lebih baik segera mengambil segala keputusan untuk tidak dipertahankan dengan mekanisme target yang ditetapkan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil data output SPSS analisis korelasi rank spearman, menunjukan nilai r sebesar 0,844 bertanda positif dan nilai nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ atau H_0 ditolak. Hal ini berarti memberikan kesimpulan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Tanda positif bermakna semakin tinggi komitmen seorang pegawai terhadap suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula kemungkinan yang bersangkutan dapat meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya semakin rendah komitmen seorang pegawai terhadap suatu

perusahaan, maka akan semakin rendah pula kemungkinan pegawai tersebut dalam kinerjanya.

a. Implikasi Teoritis

Komitmen memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini bisa menjadi bukti bahwa seorang karyawan yang menginginkan lebih lama bekerja pada suatu perusahaan, mungkin dikarenakan usia karyawan telah mulai mapan sehingga jika mencari pekerjaan pengganti akan sulit atau tidak mudah. Mereka akan berusaha mempertahankan posisi kerja mereka dengan cara segenap usaha untuk meningkatkan kinerjanya. Hanya dengan peningkatan kinerja, mereka akan mampu bertahan. Jika mereka tidak mampu menunjukkan kinerja yang baik, maka perusahaan akan dengan mudah untuk menyingkirkan mereka. Pernyataan ini sesuai dengan temuan hasil penelitian Pane dan Fatmawati (2017) yaitu komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

b. Implikasi Praktis

Perusahaan perlu memperhatikan komitmen karyawan ditinjau menurut kriteria karyawan dari segi usianya. Biasanya karyawan dengan usia yang mapan lebih memiliki komitmen yang tinggi dari pada karyawan yang masih muda. Apalagi karyawan yang bekerja pada perusahaan swasta yang kurang begitu terkenal. Karyawan muda lebih agresif dan cenderung mudah keluar masuk perusahaan, karena mereka masih memiliki angan-angan yang tinggi.

4. Pengaruh Pelatihan Kerja, Masa Kerja, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Korelasi berganda menemukan nilai R sebesar 0,972 bertanda positif dan nilai $F_{hitung} (239,550) > \text{nilai } F_{tabel} (3,20)$. Kesimpulan yang diperoleh adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu. Makna positif adalah semakin tinggi pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen kerja seorang pegawai perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai tersebut. Sebaliknya semakin rendah pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen kerja seorang pegawai perusahaan, maka semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai tersebut.

a. Implikasi Teoritis

Peningkatan hasil kerja atau kinerja karyawan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti pelatihan, masa kerja dan komitmen dari karyawan yang bersangkutan. Program pelatihan kerja bertujuan untuk meningkatkan kompetensi karyawan agar kinerja mereka semakin juga akan semakin meningkat. Masa kerja berorientasi terhadap prinsip senioritas pada karyawan, dimana karyawan yang lama lebih memiliki banyak pengalaman

ketimbang karyawan yang masih baru. Semakin lama karyawan bekerja atau semakin senior, maka diharapkan berpengalaman dan kineja juga semakin bagus. Komitmen mendeskripsikan bahwa karyawan yang setia akan lebih bersemangat dalam bekerja dan lebih mapan dalam berkinerja. Penemuan hasil penelitian ini tidak sepadan dengan hasil penelitian terdahulunya. Hal ini dikarenakan variabel independen pada penelitian ini merupakan hasil gabungan atau kombinasi dari penelitian terdahulu.

b. Implikasi Praktis

Dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan perlu memberikan program pelatihan secara kontinue kepada karyawan, segera mengambil tindakan pemutusan hubungan kerja jika ada karyawan yang memiliki masa kerja panjang namun tidak berprestasi, serta mengupayakan sistem balas jasa untuk meningkatkan komitmen karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian yang telah dijelaskan pada pembahasan tersebut diatas, maka peneliti dapat memberikan beberapa kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Tanda positif pada nilai koefisien korelasi berarti semakin banyak seorang pegawai melakukan pelatihan kerja, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai yang dihasilkan. Sebaliknya semakin sedikit seorang pegawai melakukan pelatihan kerja, maka semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai tersebut.
2. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara masa kerja terhadap kinerja pegawai. Tanda positif bermakna yaitu semakin lama masa kerja seorang pegawai dalam suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya. Sebaliknya semakin cepat masa kerja seorang pegawai pada suatu perusahaan, maka semakin rendah pula perusahaan akan menilai terhadap kinerjanya.

3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Tanda positif bermakna semakin tinggi komitmen seorang pegawai terhadap suatu perusahaan, maka semakin tinggi pula kemungkinan yang bersangkutan dapat meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya semakin rendah komitmen seorang pegawai terhadap suatu perusahaan, maka akan semakin rendah pula kemungkinan pegawai tersebut dalam kinerjanya.
4. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT BPR Arismentari Ayu. Makna positif adalah semakin tinggi pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen kerja seorang pegawai perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai tersebut. Sebaliknya semakin rendah pelatihan kerja, masa kerja dan komitmen kerja seorang pegawai perusahaan, maka semakin rendah pula tingkat kinerja pegawai tersebut.

B. Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang telah dijabarkan tersebut diatas, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran kepada perusahaan terkait yaitu sebagai berikut:

1. Program pelatihan kerja pada perbankan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja bank untuk mencapai visi misinya. Beberapa program pelatihan yang perlu secara kontinue dilakukan PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna adalah berkaitan dengan materi pemberian kredit yang sehat,

pengetahuan produk bank, tindakan moral hazard, sistem pelayanan nasabah, penanganan kredit bermasalah, pembinaan nasabah, sistem penjualan kredit dan penarikan dana melalui pendekatan *soft skill* (kecerdasan emosional). Beberapa materi program pelatihan tersebut tidak secara kontinue dilakukan oleh PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna. Jika dilakukan secara berkesinambungan, maka akan membentuk jiwa karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi, sehingga kinerja karyawan secara keseluruhan dapat segera terwujud.

2. Kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam membangun visi misi bank. Seorang pegawai yang memiliki kinerja tinggi rata-rata dilatarbelakangi oleh masa kerja yang lama dan komitmen yang tinggi. Beberapa hal yang perlu dilakukan oleh PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna untuk memperpanjang masa kerja adalah membatasi masa training pegawai, memberikan fasilitas pendidikan dan pelatihan pegawai, serta memberikan segala sesuatu untuk mempermudah karyawan menjadi pegawai tetap. Beberapa hal yang perlu dilakukan oleh PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna untuk meningkatkan komitmen organisasi yaitu memberikan gaji sesuai standart keadilan dan kelayakan, memberikan bonus dan insentif, memberikan motivasi kerja, memberikan penghargaan terhadap kontribusi pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Ardana, I Komang; Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto, Suharsimi, 2014. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktis*. Cetakan kelima belas. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku 1*. Jakarta: Indeks.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program SPSS 23*. Cetakan Kedelapan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Luthans, Fred. 2005. *Organizational Behavior*. (7th ed). New York: McGraw-Hill Inc.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesebelas. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafriz. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Bogor: Galia Indonesia.
- Margono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Priyatno, Duwi. 2012. *Cara Kilat Belajar Analisis Data dengan SPSS 20*. Edisi Kesatu. Yogyakarta: ANDI
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2008. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veitzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Ruky, Achmad S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*, Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat.

- Sekaran, Uma; dan Roger Bougie 2013. *Research Methods For Business*. Edisi Empat. Buku 2. Jakarta: Wiley.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Payaman. J. 2013. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: FEUI
- Sudaryo, Yoyo; Agus Aribowo dan Nunung Ayu Sofiati. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Andi.
- Suma'mur. 2009. *Higiene Perusahaan dan Kesehatan Kerja (Hiperkes)*. Edisi Kedua. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tika, P. 2016. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yusuf, Ria Mardiana dan Darman Syarif. 2018. *Komitmen Organisasi. Definisi Dipengaruhi Mempengaruhi*. Makasar: Nas Media Pustaka.

Jurnal:

- Hardikriyawan, Aldi. 2016,” Pengaruh Pelatihan dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kota Probolinggo).” *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*. Volume 3. Nomor 1. Tahun 2016.
- Leatemia, Senda Yunita. 2018, “Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Di Maluku).” *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Volume 2. Nomor 1. Januari 2018.
- Miranti, Erien; Herkulana dan Yarlina Yacoub. 2016, “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Masa Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa*. Volume 5. Nomor 3. Tahun 2016.
- Pane, Sri Gustina dan Fatmawati. 2017, “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan.” *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*. Volume 2. Nomor 3. Oktober 2017.
- Sugiarti, Tuti Hartati, dan Hafniza Amir. 2016, “Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Padma Ardyta Aktuaria Jakarta.” *Jurnal Epigram*. Volume 13. Nomor 1. April 2016.

Lampiran 1**KUESIONER PENELITIAN**

Kepada Yth:

Bapak / Ibu Pegawai PT BPR Arismentari Ayu Adiwerna
di-

Kabupaten Tegal

Dengan hormat,

Kami yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : ENDANG SULISTIARINI

NPM : 4116500353

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Binis Universitas Pancasakti (UPS) Tegal

Bermaksud ingin mengadakan penelitian dalam rangka guna memenuhi tugas skripsi kami di kampus. Berkenaan hal tersebut, mohon sudilah kiranya Bapak/Ibu/Saudara/i dengan segala kerendahan hati untuk membantu menjawab beberapa pernyataan kuesioner yang kami berikan dibawah ini. Pengumpulan data ini semata-mata hanya akan digunakan untuk maksud penyusunan skripsi dan akan dijamin kerahasiaannya.

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Kami,

ENDANG SULISTIARINI

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PELATIHAN KERJA, MASA KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT BPR ARISMENTARI AYU ADIWERNA TEGAL

DATA PROFIL RESPONDEN

Jenis Kelamin : ☐ Laki-Laki ☐ Perempuan

Usia : ☐ < 30 tahun ☐ 30 – 39 tahun
☐ > 40 tahun

Lama Bekerja : ☐ < 2 tahun ☐ 2-5 tahun
☐ > 5 tahun

PETUNJUK PENGISIAN

1. Responden dapat memberikan pilhan jawaban dengan cara mencentang (√) pilihan jawaban yang dianggap paling sesuai.
2. Kuesioner yang telah diisi kami harapkan untuk diserahkan kembali kepada kami untuk selanjutnya kami periksa.
3. Keterangan Alternatif Jawaban dan Skor :
 - a. SS = Sangat Setuju
 - b. S = Setuju
 - c. N = Netral
 - d. TS = Tidak Setuju
 - e. STS = Sangat Tidak Setuju

KUESIONER KINERJA PEGAWAI

No	Pernyataan Kuesioner	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa memiliki kompetensi yang tinggi dalam melakukan pekerjaan saya. Hal ini dapat dibuktikan dengan kualitas pekerjaan saya yang berkategori bagus					
2	Saya termasuk pegawai yang memiliki integritas yang tinggi. Hal ini dapat dibuktikan dengan sifat kepribadian yang jujur dan karakteristik yang kuat					
3	Saya termasuk seorang pegawai yang profesional. Hal ini dapat dibuktikan dengan dengan keahlian atau keterampilan yang tinggi					
4	Jumlah unit pekerjaan yang dihasilkan saya telah sesuai dengan target perusahaan					
5	Jumlah siklus aktivitas saya dalam mengerjakan pekerjaan telah sesuai dengan aktivitas yang ditentukan perusahaan					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
7	Saya mampu memaksimalkan waktu yang diberikan perusahaan untuk menyelesaikan pekerjaan saya secara efektif					
8	Saya mampu untuk menyelesaikan banyaknya aktivitas pekerjaan saya sesuai dengan target perusahaan					
9	Saya memiliki komitmen yang tinggi untuk selalu bekerja sama dengan rekan kerja yang lain					
10	Saya harus konsisten dalam melakukan kerja sama dengan rekan kerja. Hal ini bertujuan agar hasil pekerjaan menjadi lebih baik					

KUESIONER PELATIHAN KERJA

No	Pernyataan Kuesioner	SS	S	N	TS	STS
1	Program pelatihan yang sering diadakan perusahaan selalu mendatangkan instruktur yang kompeten					
2	Instruktur pada setiap program pelatihan yang diadakan perusahaan memiliki kepribadian yang tinggi					
3	Setiap perusahaan mengadakan program pelatihan senantiasa diikuti oleh peserta yang memenuhi persyaratan tertentu					
4	Kualifikasi peserta pelatihan memiliki peranan yang sangat penting dalam menunjang efektivitas keberhasilan pelatihan					
5	Materi yang disajikan pada setiap program pelatihan pegawai telah sesuai dengan tujuan yang akan dicapai perusahaan					
6	Dalam setiap program pelatihan yang diadakan perusahaan, materi yang disampaikan harus senantiasa merupakan materi yang terbaru atau terupdate					
7	Penggunaan metode dalam menyampaikan informasi program pelatihan senantiasa sesuai dengan materi yang diberikan					
8	Perencanaan aksi yang dilakukan pada setiap program pelatihan senantiasa disesuaikan dengan tujuan yang telah ditetapkan					
9	Setiap program pelatihan yang diadakan perusahaan selalu berdampak terhadap kualitas hasil pelatihan sesuai dengan harapan					

10	Setiap program pelatihan yang diadakan perusahaan selalu dilakukan secara terperinci					
11	Setiap program pelatihan yang diadakan perusahaan selalu dilakukan secara terukur					

KUESIONER MASA KERJA

No	Pernyataan Kuesioner	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasakan bahwa semakin lama bekerja, kecakapan kerja saya semakin meningkat					
2	Kedisiplinan saya menjadi semakin meningkat seiring dengan semakin lama saya bekerja di perusahaan saya					
3	Saya merasa bahwa pendidikan itu penting seiring dengan semakin lama saya bekerja di perusahaan saya					
4	Saya telah banyak mendapatkan pelatihan dari perusahaan seiring dengan lamanya saya bekerja di perusahaan					
5	Pengalaman kerja saya semakin bertambah banyak seiring dengan semakin lamanya saya bekerja di perusahaan saya					
6	Saya merasakan semakin lama saya bekerja, suasana tempat kerja saya menjadi semakin nyaman					
7	Perusahaan saya sangat memperhatikan gaji menurut unsur senioritas					
8	Saya merasa semakin nyaman bekerja sama dengan rekan kerja di perusahaan saya					
9	Saya merasakan bahwa penghargaan perusahaan kepada karyawan menjadi semakin tinggi seiring dengan semakin lama karyawan bekerja					
10	Saya merasakan bahwa perhatian perusahaan kepada karyawan menjadi semakin tinggi seiring dengan semakin lama karyawan bekerja					

KUESIONER KOMITMEN ORGANISASI

No	Pernyataan Kuesioner	SS	S	N	TS	STS
1	Saya memiliki kemauan yang tinggi untuk tetap tinggal dan bekerja pada perusahaan saya					
2	Saya memiliki kemauan dalam membina hubungan baik dengan karyawan lain					
3	Saya bisa menghargai dan menghormati terhadap produktivitas masing-masing karyawan sehingga nilai hubungan antar karyawan dapat terjaga					
4	Saya akan tetap bertahan dengan pekerjaan di perusahaan saudara dengan pertimbangan biaya hidup					
5	Saya akan tetap bertahan dengan pekerjaan di perusahaan saudara dengan pertimbangan karena saudara telah mendapatkan penghargaan					
6	Dengan pertimbangan karena kewajiban terhadap pekerjaannya, maka saya akan tetap bertahan pada perusahaan saya					
7	Saya memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saudara, sehingga saya akan tetap bertahan pada perusahaan saya					
8	Norma atau peraturan perusahaan telah melarang saya untuk resign dari perusahaan saya dalam periode waktu tertentu					

9	Saya akan tetap bertahan pada perusahaan saya dengan alasan nilai pekerjaan saya sangat bagus					
10	Saya akan tetap bertahan pada perusahaan saya dengan alasan keyakinan bahwa mencari pengganti pekerjaan adalah sulit					

Lampiran 2

UJI INSTRUMEN KINERJA PEGAWAI

Resp	Hasil Jawaban Uji Instrumen Kinerja Pegawai										Skor
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	
1	5	3	4	5	3	5	5	5	5	3	43
2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	34
3	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	45
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	43
6	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	40
7	3	3	5	4	3	3	5	4	3	3	36
8	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	44
9	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	47
10	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	41
11	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	46
12	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	33
13	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	35
14	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	45
15	5	3	3	4	3	4	4	5	5	3	39
16	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	47
17	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
18	3	5	3	3	5	3	3	3	3	5	36
19	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	37
20	4	3	3	4	3	4	3	5	5	4	38
21	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	35
22	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	35
23	4	3	5	4	4	4	5	4	5	4	42
24	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	37
25	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	44
26	3	4	4	4	4	4	5	3	4	3	38
27	5	5	5	3	5	4	5	3	4	5	44
28	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	31
29	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	32
30	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	45

Lampiran 3

UJI INSTRUMEN PELATIHAN KERJA

Resp	Hasil Jawaban Uji Instrumen Pelatihan Kerja											Skor
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	
1	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	38
2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	53
3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	53
4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	38
5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	36
6	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	38
7	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	45
8	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	38
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	53
10	3	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	38
11	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	36
12	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	51
13	5	5	4	4	5	5	4	3	4	5	3	47
14	5	3	4	4	5	5	5	4	3	4	4	46
15	4	4	3	3	5	3	4	4	3	3	4	40
16	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	34
17	3	5	4	3	3	5	4	5	4	4	3	43
18	3	4	3	5	3	3	5	3	4	3	3	39
19	5	5	4	5	5	3	4	3	3	4	5	46
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	34
21	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	3	41
22	4	4	4	5	5	3	5	4	5	4	4	47
23	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	51
24	3	5	4	4	4	4	5	3	3	4	5	44
25	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	49
26	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	3	47
27	5	5	3	4	4	3	4	3	3	4	3	41
28	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	45
29	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	39
30	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	46

Lampiran 4

UJI INSTRUMEN MASA KERJA

Resp	Hasil Jawaban Uji Instrumen Masa Kerja										Skor
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
1	4	3	5	5	3	5	5	5	4	4	43
2	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	36
3	4	4	4	5	3	5	4	5	5	5	44
4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	34
5	5	3	4	4	5	5	5	3	5	3	42
6	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	33
7	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	36
8	3	5	4	3	3	3	4	4	3	3	35
9	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	47
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
11	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	43
12	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	43
13	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	34
14	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	43
15	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3	35
16	3	5	5	5	4	4	4	5	3	4	42
17	5	3	4	4	5	3	4	5	4	3	40
18	3	4	3	3	3	5	3	4	4	4	36
19	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	48
20	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	33
21	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
22	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	37
23	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
24	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	45
25	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	32
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
27	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	47
28	5	4	3	4	4	4	5	3	4	5	41
29	5	4	4	4	5	5	3	5	4	3	42
30	5	4	3	4	5	5	5	4	3	4	42

Lampiran 5

UJI INSTRUMEN KOMITMEN ORGANISASI

Resp	Hasil Jawaban Uji Instrumen Komitmen Organisasi										Skor
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
1	4	3	4	5	3	5	3	5	5	5	42
2	3	5	5	4	5	5	4	4	5	5	45
3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	37
5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	45
6	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	35
7	4	5	5	4	4	3	5	4	5	5	44
8	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	38
9	5	5	3	4	3	3	4	5	4	4	40
10	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	34
11	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	47
12	3	4	5	4	4	3	3	5	4	5	40
13	5	4	4	3	5	4	3	3	3	3	37
14	5	4	5	4	3	5	3	4	4	4	41
15	5	3	5	5	5	4	4	5	5	4	45
16	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	39
17	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	34
18	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
19	5	3	4	4	5	4	5	3	3	5	41
20	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	48
21	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	47
22	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	34
23	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	33
24	5	5	4	4	5	3	4	3	4	3	40
25	4	3	4	3	5	3	4	4	5	5	40
26	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	32
27	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	32
28	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	47
29	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	48
30	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	37

Lampiran 6

KUESIONER KINERJA PEGAWAI

Resp	Hasil Jawaban Kuesioner Kinerja Pegawai										Skor
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	
1	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	32
2	5	3	4	4	5	3	5	4	3	4	40
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	32
4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	32
5	3	3	3	5	3	3	3	4	3	4	34
6	3	4	3	5	3	4	3	3	4	5	37
7	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	33
8	5	5	4	3	3	3	5	3	5	5	41
9	3	3	5	4	3	5	3	5	4	3	38
10	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	33
11	3	5	4	5	4	5	4	4	5	5	44
12	5	3	3	4	3	3	3	3	3	5	35
13	3	4	3	3	5	3	3	3	4	5	36
14	5	5	5	3	3	4	3	5	5	4	42
15	3	3	4	5	3	3	3	4	5	3	36
16	5	4	3	5	3	3	5	3	4	3	38
17	5	5	3	5	5	4	5	3	4	5	44
18	3	3	5	3	3	5	3	5	3	4	37
19	4	3	3	5	3	5	5	5	3	4	40
20	4	5	4	3	3	5	4	3	5	4	40
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
22	3	4	5	3	4	5	4	3	3	3	37
23	3	3	4	3	4	4	5	3	3	5	37
24	3	3	5	4	3	5	5	3	4	4	39
25	3	4	3	5	3	5	3	5	5	4	40
26	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	34
27	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	45
28	4	5	4	4	4	3	3	3	3	5	38
29	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	36
30	5	3	3	4	5	4	3	4	4	5	40

Resp	Hasil Jawaban Kuesioner Kinerja Pegawai										Skor
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	
31	3	5	4	5	5	4	3	3	5	5	42
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
33	5	4	4	4	4	5	5	3	4	4	42
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
35	3	4	5	3	5	3	3	5	3	5	39
36	4	4	5	4	3	5	4	3	3	3	38
37	3	5	3	5	3	3	4	5	5	3	39
38	5	4	3	5	4	3	3	3	3	3	36
39	5	5	3	5	3	5	3	3	3	5	40
40	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	34
41	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	32
42	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	37
43	3	4	4	4	3	3	5	4	4	5	39
44	5	3	4	5	3	3	5	4	3	4	39
45	3	5	5	5	5	4	4	3	5	3	42
46	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	34

Lampiran 7

KUESIONER PELATIHAN KERJA

Resp	Hasil Jawaban Kuesioner Pelatihan Kerja											Skor
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	
1	3	3	5	3	4	3	4	3	4	3	3	35
2	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	43
3	3	4	3	3	4	3	5	3	3	4	3	35
4	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	5	33
5	3	5	4	5	3	3	3	3	4	3	4	36
6	4	5	4	5	4	4	3	5	3	4	3	41
7	3	3	3	3	4	5	5	4	3	3	3	36
8	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	44
9	4	5	4	3	3	5	5	5	3	5	3	42
10	3	3	4	3	5	3	3	4	4	3	3	35
11	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	47
12	4	3	4	4	5	4	3	5	3	3	4	38
13	4	3	4	4	3	4	4	5	5	3	3	39
14	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	44
15	4	3	4	3	5	4	3	5	3	4	5	38
16	4	4	3	5	4	5	3	3	4	5	5	40
17	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	47
18	4	5	3	5	5	4	5	3	3	4	3	41
19	5	3	3	5	4	5	5	3	5	5	5	43
20	4	3	4	3	5	3	5	5	4	4	4	40
21	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	33
22	4	3	5	3	3	4	5	3	5	4	5	39
23	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	40
24	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	3	43
25	4	3	4	4	5	4	5	3	3	5	5	40
26	3	3	3	4	4	5	3	5	3	4	3	37
27	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	46
28	4	3	4	3	3	5	5	4	5	4	5	40
29	4	5	3	5	4	4	3	5	3	3	4	39
30	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	5	43

Resp	Hasil Jawaban Kuesioner Pelatihan Kerja											Skor
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	
31	5	4	5	5	3	5	5	5	5	3	5	45
32	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	5	31
33	5	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	45
34	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	33
35	5	4	5	3	5	5	5	4	5	4	4	45
36	4	4	3	4	4	5	3	4	5	4	5	40
37	4	5	5	5	3	3	4	5	5	4	3	43
38	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	5	41
39	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	43
40	3	3	5	3	4	3	4	4	4	4	3	37
41	3	5	3	3	3	4	3	3	3	5	3	35
42	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	5	39
43	4	5	3	5	5	5	3	4	4	3	5	41
44	4	5	5	4	4	5	3	3	5	3	5	41
45	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	45
46	3	5	3	3	4	5	3	3	5	3	3	37

Lampiran 8

KUESIONER MASA KERJA

Resp	Hasil Jawaban Kuesioner Masa Kerja										Skor
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
1	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	34
2	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	47
3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	34
4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	5	34
5	4	5	3	3	3	3	3	3	5	4	36
6	5	5	4	3	5	5	3	3	3	3	39
7	3	3	3	5	4	3	3	3	3	5	35
8	5	3	5	3	5	5	3	5	5	4	43
9	4	3	3	3	5	3	4	5	5	5	40
10	3	5	3	5	3	3	4	3	3	3	35
11	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	44
12	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	47
13	5	5	4	3	3	4	3	3	3	5	38
14	5	4	5	3	3	5	4	5	5	5	44
15	4	5	3	5	3	5	4	3	3	3	38
16	3	5	3	4	4	5	3	4	4	3	38
17	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	46
18	5	3	4	5	4	3	4	4	4	3	39
19	5	5	5	3	5	4	3	3	4	5	42
20	5	4	5	5	5	4	4	5	5	3	45
21	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	32
22	4	3	3	3	4	4	5	5	5	3	39
23	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	43
24	5	4	5	3	5	3	4	5	4	3	41
25	4	5	4	5	5	3	5	5	3	3	42
26	4	5	4	3	3	3	3	3	4	3	35
27	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	47
28	5	3	4	3	4	5	4	3	4	5	40
29	3	4	3	4	3	5	4	3	4	5	38
30	5	3	5	3	5	5	4	5	4	3	42

Resp	Hasil Jawaban Kuesioner Masa Kerja										Skor
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	
31	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	44
32	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	32
33	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	33
34	4	3	4	4	3	5	3	3	3	3	35
35	5	5	3	3	5	4	4	5	4	3	41
36	3	4	5	5	3	3	4	5	4	4	40
37	5	4	5	3	5	5	4	5	5	3	44
38	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	35
39	3	4	5	4	5	4	4	5	5	3	42
40	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	33
41	3	4	3	4	3	3	5	3	3	3	34
42	4	4	5	3	4	4	3	3	5	4	39
43	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	41
44	5	3	5	3	4	3	3	5	5	5	41
45	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	44
46	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	36

Lampiran 9**KUESIONER KOMITMEN ORGANISASI**

Resp	Hasil Jawaban Kuesioner Komitmen Organisasi										Skor
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
1	4	4	3	4	4	5	3	3	3	4	37
2	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	45
3	3	3	5	5	3	3	3	3	4	5	37
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	37
5	4	3	3	3	5	4	5	4	5	3	39
6	5	3	4	3	3	5	3	5	3	4	38
7	3	4	4	4	4	5	3	4	3	4	38
8	5	5	3	5	5	5	4	4	5	3	44
9	4	4	5	3	5	4	5	3	5	5	43
10	3	3	3	3	3	5	4	4	5	5	38
11	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	46
12	3	5	5	3	4	3	4	3	5	5	40
13	5	5	3	3	3	5	4	5	5	3	41
14	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	47
15	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	41
16	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	43
17	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	45
18	5	4	5	3	5	4	5	4	3	4	42
19	5	4	5	4	5	4	4	3	5	3	42
20	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	45
21	3	3	3	3	3	4	4	4	5	3	35
22	5	4	5	3	3	5	5	4	5	3	42
23	5	5	3	5	3	3	5	3	5	5	42
24	5	4	4	5	3	4	5	4	5	5	44
25	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5	45
26	5	3	3	5	5	4	3	4	4	3	39
27	3	5	4	4	3	5	5	5	4	3	41
28	3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	43
29	5	4	4	4	4	5	3	3	5	4	41
30	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	45

Resp	Hasil Jawaban Kuesioner Komitmen Organisasi										Skor
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	
31	3	5	5	4	5	5	4	4	5	4	44
32	4	4	3	3	3	5	3	3	4	3	35
33	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	44
34	5	4	3	4	3	3	3	3	3	5	36
35	4	5	5	3	5	3	5	5	5	4	44
36	3	5	5	4	5	5	3	5	3	5	43
37	5	4	3	5	3	5	3	4	3	5	40
38	5	4	3	3	5	5	5	4	3	4	41
39	5	4	5	4	3	3	3	5	4	3	39
40	5	5	4	3	3	4	3	4	3	5	39
41	4	3	4	3	5	4	4	3	3	4	37
42	5	3	5	3	3	4	5	5	5	4	42
43	5	4	5	3	3	3	5	4	3	5	40
44	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	44
45	4	3	5	3	5	4	5	4	5	5	43
46	5	3	3	5	4	3	5	3	3	5	39

Lampiran 14

UJI RELIABILITAS KUESIONER

Kuesioner Kinerja Pegawai

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	10

Kuesioner Pelatihan Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	11

Kuesioner Masa Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	10

Kuesioner Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	10

Lampiran 15

KORELASI RANK SPEARMAN

Korelasi Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

			Kinerja Pegawai	Pelatihan Kerja
Spearman's rho	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.945**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	46	46
	Pelatihan Kerja	Correlation Coefficient	.945**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	46	46

Korelasi Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

			Kinerja Pegawai	Masa Kerja
Spearman's rho	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.786**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	46	46
	Masa Kerja	Correlation Coefficient	.786**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	46	46

Koefisien Korelasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

			Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
Spearman's rho	Kinerja Pegawai	Correlation Coefficient	1.000	.844**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	46	46
	Komitmen Organisasi	Correlation Coefficient	.844**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	46	46

Lampiran 16

ELEMEN KORELASI BERGANDA

Korelasi Product Moment Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

		Kinerja Pegawai	Pelatihan Kerja
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	1	.961**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	46	46
Pelatihan Kerja	Pearson Correlation	.961**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	46	46

Korelasi Parsial Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Pelatihan Kerja Konstan)

Control Variables			Kinerja Pegawai	Masa Kerja
Pelatihan Kerja	Kinerja Pegawai	Correlation	1.000	.395
		Significance (2-tailed)	.	.007
		df	0	43
	Masa Kerja	Correlation	.395	1.000
		Significance (2-tailed)	.007	.
		df	43	0

Korelasi Parsial Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Pelatihan Kerja dan Masa Kerja Konstan)

Control Variables			Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi
Pelatihan Kerja & Masa Kerja	Kinerja Pegawai	Correlation	1.000	.359
		Significance (2-tailed)	.	.017
		df	0	42
	Komitmen Organisasi	Correlation	.359	1.000
		Significance (2-tailed)	.017	.
		df	42	0